



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN – ANIMAČNÍ AGENTURA

BUSINESS PLAN – ANIMATION AGENCY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Aneta Pátková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Aneta Pátková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán – animační agentura

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup řešení

Teoretický přístup k řešení problému (nejnovější poznatky v oblasti řízení podniku a tvorby podnikatelského plánu včetně hodnocení investice)

Analytická část (analýza vnějšího prostředí, analýza poptávky, analýza zdrojů a kapacit v souladu s vymezeným problémem)

Návrh podnikatelského plánu, včetně variantního ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Sestavení reálného podnikatelského plánu včetně hodnocení návratnosti investice na základě provedených analýz.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80--247-0939-2.

JOHNSON, G. a K. SCHOLLES. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu pro založení animační agentury, která se bude nacházet ve Žďáře nad Sázavou. V první části jsou vymezeny základní pojmy k vytvoření podnikatelského plánu. V druhé části jsou provedeny potřebné analýzy. V třetí části je sestaven podnikatelský plán na základě teoretické části a výsledků z analýz. Závěrem práce je zhodnocení, zda realizovat podnikatelský plán či nikoliv.

Abstract

This master's thesis deals with the creation of a business plan for the establishment of an animation agency, which will be located in Žďár nad Sázavou. The first part defines the basic concepts for creating a business plan. In second part, the necessary analyzes are performed. In third part, a business plan is complied on the basis of the theoretical part and the result of analyzes. The conclusion of the work is the evaluation of whether to implement a business plan or not.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikání, animační agentura, marketingový plán, finanční plán, analýza rizik

Keywords

Business plan, business, animation agency, marketing plan, financial plan, risk analysis

Bibliografická citace

PÁTKOVÁ, Aneta. *Podnikatelský plán – animační agentura* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135159>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Iveta Šimberová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16.5.2021

Bc. Aneta Pátková

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, PhD. za odbornou pomoc a rady při zpracování mé diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, POUŽITÉ METODY A POSTUP ŘEŠENÍ..	10
1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU	10
1.2 CÍLE PRÁCE.....	11
1.3 POSTUP ŘEŠENÍ	11
1.4 POUŽITÉ METODY	13
1.4.1 Analýza SLEPT	13
1.4.2 Analýza trhu a zákazníků	14
1.4.3 Porterův model pěti sil.....	14
1.4.4 Analýza zdrojů a schopností.....	16
1.4.5 Model „7S“ McKinsey	16
1.4.6 Analýza rizik	17
1.4.7 Analýza SWOT	18
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	19
2.1 VYMEZENÍ POJMŮ	19
2.1.1 Podnik, podnikání, podnikatel	19
2.2 FORMY PODNIKÁNÍ	20
2.2.1 Podniky jednotlivce	20
2.2.2 Obchodní společnost	21
2.2.3 Družstva, statní podniky, neziskové organizace	24
2.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	25
2.3.1 Proces marketingového výzkumu.....	25
2.3.2 Kvalitativní výzkum	26
2.3.3 Kvantitativní výzkum	26
2.3.4 Dotazníkové šetření	26
2.4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	27
2.4.1 Struktura podnikatelského plánu	27
2.5 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	29
2.5.1 Marketingový mix	30
2.6 OBCHODNÍ PLÁN	32
2.7 ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	32
2.8 FINANČNÍ PLÁN.....	32
2.8.1 Zahajovací rozvaha.....	33
2.8.2 Výkaz zisku a ztrát	33

2.8.3	Plán peněžních toků (Cash flow).....	34
2.8.4	Provázanost mezi účetními výkazy	34
2.8.5	Bod zvratu	35
2.8.6	Návratnost investice	36
2.9	HODNOCENÍ RIZIK.....	37
3	ANALYTICKÁ ČÁST	38
3.1	ANALÝZA SLEPT	38
3.1.1	Sociální faktory	38
3.1.2	Legislativní faktory	39
3.1.3	Ekonomické faktory	40
3.1.4	Politické faktory	42
3.1.5	Technologické faktory.....	43
3.1.6	Shrnutí SLEPT analýzy	44
3.2	ANALÝZA TRHU A ZÁKAZNÍKŮ	45
3.2.1	Shrnutí dotazníkového šetření	46
3.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	47
3.3.1	Rivalita mezi konkurenčními podniky.....	47
3.3.2	Hrozba substitučních výrobků.....	49
3.3.3	Hrozba vstupu nových konkurentů.....	50
3.3.4	Smluvní síla odběratelů	50
3.3.5	Smluvní síla dodavatelů	51
3.3.6	Shrnutí Porterova modelu.....	51
3.4	ANALÝZA „7S“ MCKINSEY	53
3.4.1	Strategie.....	53
3.4.2	Struktura	53
3.4.3	Systémy	53
3.4.4	Styl řízení	54
3.4.5	Spolupracovníci.....	54
3.4.6	Schopnosti	55
3.4.7	Sdílené hodnoty	55
3.5	ANALÝZA ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ	55
3.5.1	Fyzické zdroje	56
3.5.2	Lidské zdroje	56
3.5.3	Finanční zdroje.....	57
3.5.4	Nehmotné zdroje	57
3.6	SWOT ANALÝZA	57

4	NÁVRHOVÁ ČÁST	61
4.1	TITULNÍ STRANA	61
4.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN	62
4.3	POPIS PODNIKU	62
4.3.1	Strategie společnosti	63
4.3.2	Cíle společnosti	63
4.4	EXTERNÍ PROSTŘEDÍ	64
4.5	ORGANIZAČNÍ PLÁN	65
4.5.1	Právní forma	65
4.5.2	Hierarchie podniku	65
4.6	OBCHODNÍ PLÁN	66
4.7	MARKETINGOVÝ PLÁN	68
4.7.1	Produkt	68
4.7.2	Cena	70
4.7.3	Podpora prodeje	71
4.7.4	Distribuční kanály	71
4.7.5	Materiální prostředí	72
4.7.6	Lidé	72
4.7.7	Procesy	73
4.8	FINANČNÍ PLÁN	74
4.8.1	Pořizovací náklady	74
4.8.2	Financování společnosti	77
4.8.3	Mzdové náklady	77
4.8.4	Provozní náklady	78
4.8.5	Předpokládané výnosy	81
4.8.6	Zahajovací rozvaha	83
4.8.7	Výkaz zisku a ztrát	83
4.8.8	Cash flow	85
4.8.9	Bod zvratu	86
4.8.10	Návratnost investice	88
4.9	HODNOCENÍ RIZIK	90
4.9.1	Identifikace rizik	90
4.9.2	Opatření ke snížení rizik	92
4.10	ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	95
5	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	98

SEZNAM OBRÁZKŮ	101
SEZNAM TABULEK.....	102
SEZNAM GRAFŮ	104
SEZNAM ZKRATEK.....	105
SEZNAM PŘÍLOH.....	106
PŘÍLOHY	107

ÚVOD

Každý z nás během roku navštíví mnoho oslav, svateb, firemních večírků a jiných společenských akcí. Otázkou zůstává, zda si tyto akce chceme užít, či se jich zúčastníme jen z povinnosti. Společenské akce s dětmi jsou náročnější, než když vyrazíme na oslavu sami. Zábavným programem pro děti nebo dospělé zaručíte, že si společenskou akci užijí všichni. K sestavení programu pro tento den by vám měla pomoci animační agentura.

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu pro animační agenturu, která má zajistit zábavný program pro děti a dospělé na společenských akcích. Jedná se především o vytvoření a realizování zábavného programu na svatbách, oslavách, karnevalech, firemních akcích aj. K realizaci tohoto podnikatelského plánu jsem si zvolila město Žďár nad Sázavou a blízké okolí. Jedná se o službu, která se v kraji Vysočina nenachází, a proto si myslím, že je zde velký potenciál, aby se služba zalíbila.

Na začátku diplomové práce je vymezen problém, určen hlavní a vedlejší cíl. Dále je popsána metodika a postup, ke kterému je sestaveno schéma bodů, jak bude celá diplomová práce vypracována. Také jsou v této kapitole uvedeny hlavní metody, jež budou použity.

První část diplomové práce se bude zabývat teoretickými východisky, kde budou zpracovány poznatky, které budou sloužit pro zpracování analytické a návrhové části. Druhá část práce bude čerpat z nabytých teoretických znalostí, budou zde provedeny veškeré potřebné analýzy, které budou následně shrnuty do SWOT matice. Poslední částí bude návrhová část, která bude věnována struktuře a celkovému sestavení podnikatelského plánu. Na závěr bude z veškerých analýz a podkladů zhodnoceno, zda podnikatelský plán realizovat, či nikoliv.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, POUŽITÉ METODY A POSTUP ŘEŠENÍ

V této kapitole je vymezen problém diplomové práce, dále je stanoven hlavní cíl a dílčí cíle práce. Poté je zde sepsán postup řešení a použité metody v práci, pomocí nichž bude naplněn hlavní cíl diplomové práce.

1.1 Vymezení problému

V dnešní době je velkým trendem mít doprovodný program na společenských akcích ve formě zábavy, jak pro děti, tak i pro dospělé. Práce je tedy zaměřena na sestavení podnikatelského plánu animační agentury. Úkolem této agentury je sestavení a realizování zábavných programů pro děti i dospělé na společenských akcích.

Animační agentura se bude nacházet na Vysočině v okresním městě Žďár nad Sázavou. Ve zvolené lokalitě se podobná agentura doposud nenachází, proto hodnotím tuto lokalitu jako velmi perspektivní. Přes marketingový výzkum bude zjištěno, zda v dané lokalitě bude zájem o organizování zábavných programů na společenských akcích. Pro založení této agentury jsem se rozhodla poté, co jsem se zúčastnila akce, jejíž součástí byla podobná služba. Po průzkumu trhu jsem zjistila, že se na Vysočině žádná podobná služba nenachází. Moje rodina je velká a pořádá za rok nespočet oslav narozenin, kterých se zúčastní i několik dětí. Na oslavách jsem se vždycky o děti starala a hrála si s nimi. Právě proto jsem přemýšlela, jak to asi funguje na jiných oslavách a zda by se toho nedalo využít.

V České republice existuje nespočet eventových agentur, které se zaměřují na celkové zajištění společenských akcí. Animační agentura se bude zaměřovat pouze na doprovodný program, tím se bude odlišovat od většiny konkurence a důraz bude kladen zejména na cenovou dostupnost této služby. Agentura bude zaměřena jak na velké akce, například firemní akce, karnevaly, ale i na malé rodinné akce jako jsou svatby, oslavy narozenin aj.

1.2 Cíle práce

Hlavní cíl práce:

Hlavním cílem práce je sestavení reálného podnikatelského plánu včetně hodnocení návratnosti investice na základě provedených analýz.

Dílčí cíle práce:

Aby byl naplněn hlavní cíl, je nutné splnit dílčí cíle:

- zjištění legislativních podmínek pro podnikání a výběr vhodné právní formy,
- provedení potřebných analýz trhu,
- zpracování marketingového výzkumu,
- zpracování finančního plánu na základě předpokládaných nákladů a výnosů.

1.3 Postup řešení

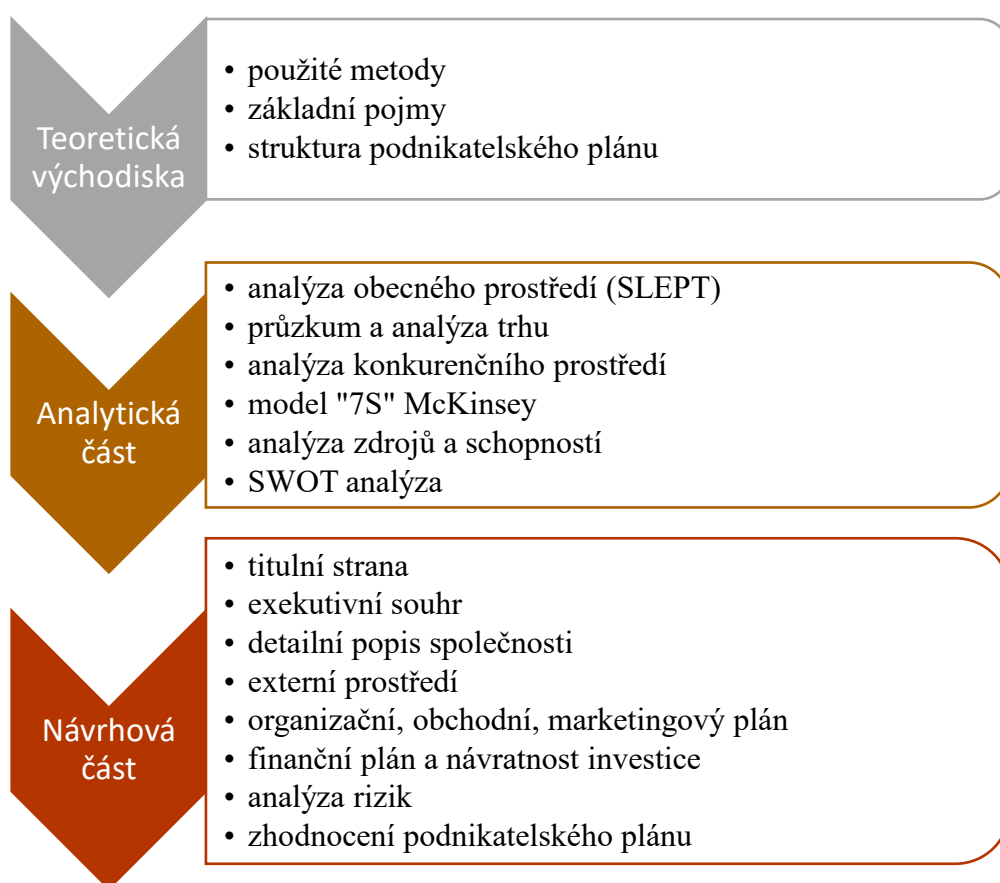
V této kapitole jsou sestaveny kroky, jak bude naplněn hlavní cíl a dílčí cíle této diplomové práce. První část diplomové práce se bude týkat teoretických východisek, které budou sloužit jako podklad pro analytickou část práce. Obě části poté slouží k návrhové části, tedy sestavení podnikatelského plánu.

Postup řešení (viz. Obrázek č. 1):

1. Vypracování teoretické části na základě, které bude provedena analytická a návrhová část pro založení animační agentury.
2. Provedení potřebných analýz:
 - analýza vnějšího prostředí pomocí SLEPT analýzy,
 - analýza trhu a zákazníků – marketingový výzkum, který bude proveden formou dotazníkového šetření,
 - analýza konkurence pomocí Porterova modelu pěti sil,
 - analýza zdrojů a schopností, identifikuje slabé a silné stránky společnosti,
 - analýza vnitřního prostředí – zpracováním modelu „7S“ McKinsey,
 - shrnutí analytické části do SWOT matice, tedy zjištění slabých, silných stránek, příležitostí a hrozeb společnosti.

3. Podnikatelský plán

- základní údaje o společnosti – logo, právní forma, vlastník, sídlo společnosti,
- exekutivní souhrn – stručné informace,
- detailní popis podniku - strategie, vize, mise a cíle podniku,
- externí prostředí – analýza trhu,
- zpracování obchodního plánu, marketingového plánu a organizačního plánu,
- vypracování finančního plánu s třemi variantami řešení (optimistická, realistická a pesimistická varianta), tento plán vychází z provedených analýz,
- stanovení návratnosti investice – doba návratnosti investice a rentabilita investice,
- analýza rizik, případné opatření a eliminace zjištěných rizik,
- zhodnocení, zda realizovat podnikatelský plán, či nikoliv.



Obrázek č. 1: Schéma postupu řešení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

1.4 Použité metody

1.4.1 Analýza SLEPT

Faktory ovlivňující makroprostředí lze určit základní analýzou PEST. Analýza SLEPT je rozšířená o L – legislativní faktory. Další analýza tohoto typu je rozšířená o enviromentální faktory, jejíž zkratka je SLEPTE. Makroprostředí podniku určíme analýzou SLEPT, kterou identifikujeme změny a trendy v okolí podniku. Dále identifikujeme faktory, které mají vliv na firmu a stanovíme, jak firma na změny bude reagovat (Blažková, 2007).

Sociální / Společenské faktory

Na podnik působí dvě skupiny vlivů, demografické faktory (pohlaví, věková struktura, hustota zalidnění, zaměstnání, pohlaví) a kulturní faktory (životní úroveň, životní styl, postoje lidí) (Dvořáček, 2012).

Legislativní faktory

Tento faktor zahrnuje veškeré legislativní opatření v daném státě. Jedná se o právní předpisy, které se vztahují k danému podnikání, právní normy a zákony (Dvořáček, 2012).

Ekonomické faktory

Jedná se o charakter ekonomiky, úroveň ekonomiky, konkurenceschopnost, disponibilní zdroje, vývoj cen, fáze ekonomického cyklu, hospodářská politika vlády (Dvořáček, 2012).

Politické faktory

Firma musí zohlednit stabilitu a typ vlády, regulace ekonomiky, změny politického prostředí (Dvořáček, 2012).

Technologické faktory

Do těchto faktorů zahrnujeme, jak firma využívá komunikační a informační technologie, které ovlivňují výrobu a řízení podniku. Firma musí brát ohledy i na výzkum a vývoj nových technologií (Dvořáček, 2012).

1.4.2 Analýza trhu a zákazníků

Pro úspěšný podnikatelský plán je potřeba poznat trh, analyzovat poptávku a zjistit konkurenci na trhu. K tomu nám pomůže analýza trhu. Informace o chování zákazníků, o konkurenci, o poptávce a o marketingových nástrojích získáme z marketingového výzkumu. Potřebná data k analýze trhu získáme z kvantitativního výzkumu. (Fotr, 2005)

Jestliže jsou získána a vyhodnocená data, je nutné se zaměřit na stanovení cíle projektu, analyzovat zákazníky, definovat segmenty trhu. Trh je možné segmentovat podle tří faktorů, první faktor je geografický (region, národnost), druhý faktor rozděluje trh podle sociálně-demografických kritérií (věk, pohlaví, vzdělání) a posledním faktorem jsou psychologická kritéria (inovativnost zákazníků) (Fotr, 2005).

Lze také analyzovat konkurenční faktory, které nás ovlivňují na trhu. Dále je nutné zjistit, jak výrobce bude spolupracovat s konečnými spotřebiteli. Identifikovat fázi životního cyklu projektu je také doporučeno. Jednou z nejdůležitějších částí marketingového výzkumu je odhadnout budoucí poptávku. Tržní příležitosti a hrozby jsou rovněž výstupem marketingového výzkumu, které nám pomohou k sestavení celkové strategie projektu (Fotr, 2005).

1.4.3 Porterův model pěti sil

Porterův model slouží k analýze mikrookolí podniku a analýze konkurenčních sil. Tento model zkoumá konkurenční prostředí firmy a identifikuje síly, které na toto prostředí působí. Je potřeba neustále ho aktualizovat, aby podnik byl konkurenceschopný a aby rozpoznal síly, které na něj působí a mohl tak rychle zareagovat na budoucí vývoj (Sedláčková, 2006).

Pět konkurenčních sil:

1. Rivalita mezi konkurenčními podniky

Faktory, které ovlivňují rozsah rivality jsou dány strukturou odvětví (monopol, oligopol), poptávkovými podmínkami, výškou výstupních bariér. Cenová rivalita patří mezi nejčastější formy rivality (Srpková, 2011).

2. Hrozba substitučních výrobků

Jestliže v odvětví existují nebo mohou do odvětví vstoupit služby podobné našim službám, je to pro nás hrozba. Obvykle se jedná o cenovou konkurenci (Koráb, 2007). Vstupem substitučních výrobků do odvětví mohou vzniknout cenové stropy pro produkci, lze se bránit například reklamou nebo unikátností služby (Dvořáček, 2012).

3. Hrozba vstupu nových konkurentů

Mezi potencionální konkurenty řadíme firmy, které nejsou součástí odvětví, ale mohou do odvětví vstoupit. Bariéry ovlivňují vstup do odvětví a sílu rizika vstupu. Výnosnost v daném odvětví se odvíjí od výše vstupních bariér (Srpková, 2011).

4. Smluvní síla odběratelů

Odběratelé mohou ovlivňovat ziskovost odvětví tak, že např. tlačí na nízké ceny, vyšší kvalitu produktu, lepší služby a staví tím podniky proti sobě. Silní odběratelé jsou ti, kteří jsou plně informováni, nakupují velké množství a produkty, které odebírají, jsou nediferencované. Je důležité se zaměřit na otázky: Mají kupující možnost nákupu od několika výrobců? Mají kupující možnost výběru mezi firmami s nízkými cenami (Srpková, 2011)?

5. Smluvní síla dodavatelů

Vliv dodavatelů spočívá v tlaku na zvýšení produkce anebo snížení kvality dodávky. Podnikatel tak může ztratit schopnost ovlivňovat nákupní podmínky.

Dodavatelé mají větší sílu, když:

- existuje málo podobných substitutů na trhu,

- odvětví dodavatelů není pro ně hlavní,
- je zde vysoká diferencovanost dodavatelů (Srpová, 2011).

1.4.4 Analýza zdrojů a schopností

Firma musí využít příležitosti a hrozby, tak aby reagovala na odvětví a vycházela ze svých zdrojů, schopností a struktury. Tato analýza identifikuje strategicky významné zdroje a schopnosti, vyhodnotí situaci podniku a odhadne vývoj podniku do budoucna. Cílem je identifikovat konkurenční výhody podniku. Analýza má zahrnovat veškeré podnikatelské činnosti firmy (Blažková, 2007).

Audit zdrojů je důležitý pro další analýzy, měl by tedy obsahovat veškeré zdroje, které organizace zpřístupní a hlavně zdroje, které jsou důležité pro rozhodování. Zdroje jsou rozděleny do 4 skupin (fyzické, lidské, finanční a nehmotné).

Fyzické zdroje mají obsahovat seznam strojů, produkční kapacity a dále informace o zdrojích jako je např. stav, stáří, umístění, použitelnost.

Lidské zdroje by měli zkoumat množství kvalifikací a jejich úroveň uvnitř organizace (Johnson, 2000).

Finanční zdroje zobrazují, jak jsou ve firmě používány peníze a také jak je ovlivněna finanční struktura podniku vlastními i cizími zdroji. Cílem je určit zdroje, které jsou nezbytné.

Nehmotné zdroje jsou technologie, která firma vlastní (patenty, know-how, licence, obchodní tajemství) (Sedláčková, 2006).

1.4.5 Model „7S“ McKinsey

Metodou „7S modelu“ lze analyzovat vnitřní prostředí firmy a zjistit klíčové faktory úspěchu. Na rozhodující faktory firmy (firemní kultura, organizace, strategické řízení) musíme pohlížet jako na celek, jelikož faktory na sebe působí a ovlivňují se. Každý faktor spadá do jedné z množiny základních sedmi aspektů (Hanzelková, 2013).

Strategie, struktura, systémy jsou takzvaně tvrdé prvky S, lze je formálně vymezit a zavést. Naopak měkké prvky S jsou takové, které se obtížně navrhuji a vymezují. Jsou to prvky styl, schopnosti, spolupracovníci a sdílené hodnoty. Všechny prvky společně dosahují větších úspěchů (Kotler, 2013).

Strategie zobrazuje plán, vize organizace a pomocí nich může společnost reagovat na hrozby a příležitosti. **Strukturou** je organizační uspořádání společnosti, jak jsou strukturovány oddělení, vazby mezi nimi a odpovědnost. **Systémy** jsou prostředky a postupy, které slouží ke každodenní činnosti zaměstnanců, např. komunikační, dopravní, kontrolní, informační systémy. **Schopnostmi** se rozumí kompetence a znalosti v oboru. Jedná se o kvalifikace pracovníků, ale i o úroveň organizace. **Spolupracovníci** jsou lidské zdroje společnosti, vztahy mezi nimi, chování vůči firmě, motivace, školení a rozvoj. Rozlišujeme mezi nekvalifikovanými aspekty (morální hlediska, loajalita a postoje) a kvalifikovanými aspekty (motivace, odměňování, zvyšování klasifikace). **Stylem** je vyjádřen přístup k řešení problému a jak management přistupuje k řízení. **Sdílené hodnoty** jsou hodnoty, které sdílí celý podnik a orientuje se podle nich. Jsou to hodnoty, ideje, cíle, motivy, vize a etika firmy (Červený, 2014).

1.4.6 Analýza rizik

Každý projekt je spojen s mnoha riziky, proto je důležité je sledovat a analyzovat. Analýza rizik se skládá z procesu identifikace, sestavení významných nebezpečí a procesu posouzení rizik, kde odhadneme pravděpodobnost výskytu rizika. Riziko lze posoudit ze dvou hledisek, pro podnikatelský plán použijí skórovací metodu s mapou rizik. Tato metoda se skládá ze tří fází:

- identifikace nebezpečí,
- ohodnocení rizika,
- návrhy na opatření snížení rizika.

V mapě rizik jsou zahrnuta rizika z oblastí technické, finanční, personální a obchodní. Rizikovými faktory identifikujeme rizika a následně je oceníme. Sestavíme si tabulky pro identifikaci, ohodnocení, opatření rizik a grafické znázornění mapy rizik.

V mapě rizik jsou čtyři kvadranty, které rozdělují rizika na kvadrant významných, kritických, bezvýznamných a běžných hodnot (Doležal, 2009).

1.4.7 Analýza SWOT

Metodou SWOT zjistíme analýzu vnitřního a vnějšího okolí podniku. Jedná se o jednoduchý a nejpoužívanější přístup, který hodnotí a identifikuje faktory působící na podnik. Tuto analýzu provádíme přes SWOT matici, která je rozdělena na čtyři kategorie, kde do vnitřního okolí patří S – silné stránky (Strong) a W – slabé stránky (Weakness), do vnějšího okolí poté patří O – příležitosti (Opportunities) a T – hrozby (Threats) (Dvořáček, 2012).

SWOT analýza je úplný souhrn provedených analýz, která slouží jako informační zdroj pro vytvoření strategie firmy. Silné a slabé stránky zjistíme z provedených vnitřních analýz (model „7S“ firmy McKinsey, analýza zdrojů a schopností). Příležitosti a hrozby zjistíme z provedených vnějších analýz (analýza obecného okolí – SLEPT analýza a analýza oborového okolí – Porterův model) (Keřkovský, 2009).

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Vymezení pojmů

2.1.1 Podnik, podnikání, podnikatel

Podnik je subjekt, který vykonává činnost, jako je nabídka služeb či produktů na trhu. Cílem není dosahování zisku, ale oslovování zákazníků svými produkty nebo službami. Není rozhodující, jaká je právní forma podniku. Cílem každého podniku je přežít a uchovat se jako podnik (Dvořáček, 2012).

Podnikání je přeměna vstupů na výstupy, které uspokojují potřeby zákazníků. Z podnikatelské činnosti získává podnikatel zisk, který je rozdíl mezi prodanými vstupy a spotřebovanými výstupy (Mulačová, 2013). Tento pojem lze také definovat jako činnost, která má určité znaky. Jedná-li se o podnikatelskou činnost musí být tyto znaky naplněny současně (Salachová, 2012).

Podnikatelem může být fyzická i právnická osoba, která provozuje podnikání. Podnik je instituce, která byla založena k realizaci podnikatelské činnosti. Obchodním majetkem je vše, co slouží k podnikání (Mulačová, 2013). Podnikatele lze rozčlenit do čtyř kategorií na osoby zapsané:

- do obchodního rejstříku,
- do živnostenského rejstříku,
- ve speciálních rejstřících či seznámech,
- samostatně hospodařící rolníci (Salachová, 2012).

2.2 Formy podnikání

Na začátku je důležité vybrat právní formu podnikání a stanovit pozici firmy v celé ekonomice. Organizaci lze rozdělit na neziskové organizace, jejichž cílem není získávat zisk, mezi další skupinu se řadí podniky. Právní formy můžeme rozdělit na:

- podniky jednotlivce,
- obchodní společnosti,
- družstva,
- státní podniky (Mulačová, 2013).

2.2.1 Podniky jednotlivce

Tyto podniky vlastní pouze jedna osoba. Nejvyužívanější právní forma tohoto podniku je živnost.

Výhoda: menší kapitálová a administrativní náročnost.

Nevýhoda: obtížný přístup ke kapitálu, neomezené ručení celým osobním majetkem, omezenost živnosti.

Živnost

Tato forma podnikání je upravována zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Veškeré výroby, obchody a služby jsou zahrnuty v živnosti. Jedná se o „soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek živnostenského zákona.“ Provozovat živnost mohou čeští i zahraniční fyzické či právnické osoby. V živnostenském rejstříku, který vede živnostenský úřad jsou uvedeny všechny povolené živnosti (Mulačová, 2013).

Osoba, která chce vykonávat živnost musí splňovat obecné podmínky:

- plnoletost,
- svéprávnost,
- bezúhonnost,

- splnění daňových povinností vůči státu (Mulačová, 2013).

Živnost ohlašovací

Tato forma živnosti vzniká na základě ohlášení příslušnému živnostenskému úřadu. Podnikatel musí splnit podmínky a na základě toho je mu vydán živnostenský list. Živnost ohlašovací může být:

- živnost řemeslná – nutné doložené vzdělání (např. truhlář),
- vázané – na vzdělání nebo praxi (např. montáž, opravy elektro zařízení),
- volné – splnění obecných podmínek (Mulačová, 2013).

Živnost koncesovaná

Živnost koncesovaná vzniká na tzv. koncesi neboli povolení. K získání této formy živnosti vyžaduje zákon vzdělání a splnění dalších podmínek. Na základě toho je podnikateli vydána koncesní listina. Mezi tyto živnosti řadíme např. taxislužbu, pohřební službu a opravu zbraní (Mulačová, 2013).

2.2.2 Obchodní společnost

Obchodní společnost je vymezena dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Právnická nebo fyzická osoba založila společnost za účelem podnikání jako právnickou osobu. Tato společnost vzniká zápisem do obchodního rejstříku pod jménem uvedeným v tomto rejstříku. Existují dvě skupiny obchodní společnosti:

- osobní společnost,
- kapitálová společnost (Mulačová, 2013).

Osobní obchodní společnost

Společnost bývá založena dvěma a více osobami. Předpokladem pro tuto společnost je osobní zapojení společníků. Výše vkladu není stanovena a ani neovlivňuje podíl na zisku společníka. Podíl je rovnocenný a nepřevoditelný.

Výhoda: lepší přístup ke kapitálu, profesní specializace společníků.

Nevýhoda: neomezené ručení společníků (Mulačová, 2013).

Do této kategorie řadíme právní formy:

- veřejné obchodní společnosti,
- komanditní společnosti (Mulačová, 2013).

Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

Jedná se o sdružení dvou a více osob, které je založeno za účelem podnikání. Neomezeně a solidárně ručí za závazky společníci. Společnost je založena jako právnická osoba, za kterou ručí celým svým majetkem rovnocenně všichni společníci (Mulačová, 2013).

Komanditní společnost (k.s.)

Obchodní společnost má kontrolní pravomoc, jeden či více komanditistů ručí za závazky do výše nesplaceného vkladu. Komplementáři ručí za závazky společnosti celým svým majetkem a osobně se účastní řízení společnosti (Mulačová, 2013).

Kapitálová obchodní společnost

V této obchodní společnosti je předepsaná vkladová povinnost, ze které je odvozen obchodní podíl na zisku. V této společnosti se nevyžaduje osobní účast společníka na provozu. Zákon předepisuje vnitřní organizační strukturu společnosti. Zánik členství neovlivňuje existenci podniku, protože obchodní podíl je převoditelný. Je dán limit, který omezuje ručení za závazky.

Výhoda: lepší přístup ke kapitálu – realizace rozsáhlejší činnosti.

Nevýhoda: náročnější administrativní provoz, dvojí zdanění zisku (Mulačová, 2013).

Kapitálové společnosti můžeme rozdělit na dvě právní formy:

- společnost s ručením neomezeným,
- akciová společnost (Mulačová, 2013).

Společnost s ručením neomezeným (s.r.o.)

Jedná se o obchodní společnost, která je tvořena vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti. Je zde nutnost vytvářet základní kapitál a ručení společníků je omezeno rozsahem a časem. Tato společnost je uzavřená s vázaným členstvím. Jedná se

o to, že společník má omezenou možnost převodu podílu. Vhodná právní forma pro malé a střední podniky (Mulačová, 2013).

Typické znaky:

- Omezené ručení společníků – společníci neručí za dluhy společnosti, pouze splatí svůj vklad.
- Základní kapitál – jistota pro věřitele, která kompenzuje omezené ručení vlastníku. Jednočlenná společnost může mít základní kapitál ve výši 1 Kč.
- Omezený počet společníků a omezená převoditelnost podílu,
- flexibilita a relativní jednoduchost (Pravdová, 2021).

Výhoda: oddělení kapitálu od osobního majetku, garance věřitelů základním kapitálem.

Orgány společnosti:

- valná hromada – je nevyšší orgán,
- jednatelé – jsou zastánci výkonného orgánu,
- dozorčí rada – je kontrolní orgán (Mulačová, 2013).

Akciová společnost

Základní kapitál této společnosti je tvořen počtem akcií o určité jmenovité hodnotě. Jedná se o právnickou organizaci, která je založena 2 a více fyzickými nebo právnickými osobami. Je zde odděleno vlastnictví a řízení společnosti. Tato společnost je uzavřená a má vázané členství, podle počtu akcií je omezen počet akcionářů. Základní kapitál musí být min. ve výši 2 mil. Kč, na kapitálovém trhu základní kapitál činí 20 mil. Kč (Mulačová, 2013).

Za závazky ručí celým svým majetkem společnost a ne akcionáři. Členství ve společnosti lze převést na jinou osobu, ale ne zrušit. Akcionář má pouze vkladovou povinnost. Má právo na podíl zisku nebo na likvidačním zůstatku, také má právo zúčastnit se valné hromady (Mulačová, 2013).

Výhody: profesionální management, bez osobních závazků akcionářů, akumulace kapitálu, nepřetržitá existence.

Nevýhody: dvojí zdanění výnosů akcionářů, administrativní náročnost, velká míra regulace, velký tlak na informační otevřenost (Mulačová, 2013).

2.2.3 Družstva, statní podniky, neziskové organizace

Družstva

Jedná se o speciální kategorii, která je vlastněna a provozována společenstvím osob. Cílem tohoto subjektu není dosahování zisku, ale poskytovat užitek svým členům. Minimální počet členu v družstvu je 5 osob. Tito členové platí příspěvky, které slouží pro základní kapitál, ale neručí za závazky družstva.

Orgány družstva:

- členská schůze – nejvyšší orgán,
- představenstvo – výkonný a statutární orgán,
- kontrolní komise – kontrolní orgán (Mulačová, 2013).

Statní podniky

Do státních podniků řadíme podniky, které jsou v plném nebo částečném vlastnictví státu. Cílem těchto podniků je dosáhnout zisk jako u soukromých podniků. Tyto podniky jsou v dnešní době velmi vzácné a objevují se pouze v oblastech strategického zájmu státu. Např. se jedná o oblasti veřejné dopravy, těžby nebo energetiky (Mulačová, 2013).

Neziskové organizace

Tyto organizace nemají za úkol tvořit zisky, byly založeny kvůli poslání, které musí plnit. Důraz u těchto společností je kladen na sociální prospěšnost. Máme veřejné i soukromé neziskové organizace.

Veřejné neziskové organizace – zajišťují základní služby pro občany (např. obrana a bezpečnost státu, ochrana životního prostředí).

Nestátní neziskové organizace – soukromé organizace, které plní určité poslání. Forma této organizace je občanské sdružení nadace, nadační fond nebo obecně prospěšná společnost (Mulačová, 2013).

2.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum lze definovat jako sběr, analýza a reportování dat, pomocí nichž zjistíme souvislosti marketingové situace ve společnosti. Marketingový výzkum nevyužívají pouze celé korporáty, ale i menší firmy. Tyto malé firmy si mohou zaplatit výzkumné firmy, které jim daný výzkum provedou anebo provádí výzkum samy a různými způsoby. Nástroje výzkumu, které lze využít pro primární sběr dat jsou kvalitativní metody, dotazníky a technologické zařízení (Kotler, 2013).

Tento výzkum je charakteristický jedinečností, vypovídající schopností a aktuálností získaných dat. Na druhou stranu je velice náročný na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody. Měl by fungovat na bázi vědecké metody, což znamená, že probíhá podle určitých zásad (Kozel, 2006).

2.3.1 Proces marketingového výzkumu

Efektivní marketingový výzkum se skládá z šesti kroků. Prvním krokem je definice problému, alternativních rozhodnutí a cíl výzkumů. Druhým krokem je příprava plánu výzkumu, jedná se o rozvržení úkolů, jak získat nejúčinněji potřebná data. Je nutné si zvolit zdroj dat (primární, sekundární data), metody a nástroje výzkumu, velikost vzorků (výběr respondentů) a kontaktní metody (online kontakt). Třetí krok je nejnákladnější a nejnáchylnější na chyby, jedná se o sběr dat. Čtvrtým krokem je analýza dat, testují se zde hypotézy a teorie ze získaných dat. Prezentace výsledků je předposledním krokem, kde se prezentují zjištěné skutečnosti. Posledním krokem je rozhodnutí.

2.3.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se liší tím, jak se zaměřuje na data, s kterými pracuje. Tento typ výzkumu hledá motivy, příčiny a postoje. Cílem je odpovědět na otázku proč. Snaží se zjistit důvody, proč cílová skupina uskuteční nákup nebo ne. Pracuje s jednotlivci nebo s menšími skupinami respondentů. Kvalitativní výzkum využívá skupinové diskuse, expertní rozhovory nebo individuální hloubkové rozhovory. Získaná data jsou podrobena analýze, kde jsou data uspořádaná a hledají se v nich relevantní informace k výzkumu (Tahal, 2017).

2.3.3 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum řeší otázku kolik. Tímto výzkumem zjistíme, kolik respondentů má na daný problém názor, kolik respondentů se chová daným způsobem aj. Data získáme dotazováním, měřením, záznamem transakcí atd. Jedná se o data, která jsou statisticky vyhodnotitelná. Využít se mohou také existující data z firemních databází. Grafy, tabulky jsou běžným výstupem tohoto výzkumu (Tahal, 2017).

2.3.4 Dotazníkové šetření

Dotazník je nástroj marketingového výzkumu, kde respondenti odpovídají na sérii otázek. Jedná se o psaný řízený rozhovor. Dotazník získává informace od respondentů, ulehčuje zpracování dat, poskytuje strukturu rozhovoru a usměrňuje ho. Typy dotazování:

- osobní,
- telefonické,
- online,
- písemné (Kozel, 2006).

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán slouží pro majitele firmy, manažery nebo pro externí investory. Je to dokument, který poskytuje majiteli informace o podniku nebo slouží jako nástroj pro získání finančních zdrojů. Pomáhá podnikatelům naplánovat výdaje a zisky, které budou z podnikání vznikat. Pomocí podnikatelského plánu lze ukázat, zda se podniku daří či nikoliv (Koráb, 2007).

Rozvoj podniku a jeho rizika, které bude podnik očekávat, lze nazvat jako jádro podnikatelského plánu. Je tedy velmi důležité, aby byl plán velmi kvalitně zpracován. Tento dokument může být pro podnikatele řídicí nástroj. Podnikatelé mohou svoji cestu přesně a kriticky promyslet ještě před začátkem podnikání. Tento dokument je zdroj pro podnikání, který zajistí finance pomocí bankovních úvěrů, vlastního kapitálu nebo dalších podpůrných zdrojů (fondy EU) (Wupperfeld, 2003).

2.4.1 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu se může v některých literaturách lišit, ale celkový obsah a charakter se neliší. Některé banky dokonce předepisují formát, jak má být podnikatelský plán zhotoven. Zejména je definována část nazývaná finanční plán, která slouží k posouzení žádosti úvěru (Koráb, 2007). Někteří investoři požadují vypracování např. pomocí PowerPoint prezentace, vzhledem k jejich nedostatku času. Na druhou stranu banky mohou vyžadovat i jiné dokumenty a informace k doplnění podnikatelského plánu (Srpová, 2011).

Jedna z možných struktur, se kterou bude v práci dále pracováno je:

- Titulní strana,
- Exekutivní souhrn,
- Popis podniku,
- Externí prostředí,
- Marketingový plán,
- Obchodní plán,
- Organizační plán,

- Finanční plán,
- Hodnocení rizik,
- Přílohy (Koráb, 2007).

2.4.1.1 Titulní strana

Titulní strana, která nese název celého dokumentu, je vhodná pro poradce či známé a pro lepší prezentaci podnikatelského plánu. Po titulní straně následuje obsáhlejší část, která má identifikační funkci. Informace v této části jsou např. úvod, účel a cíle. Jestliže podnikatelský plán bude sloužit jako podklad pro získání úvěru, jsou zde uvedeny kontaktní informace, seznam profesionálních poradců, definice zkratk a pojmů (Koráb, 2007).

Nachází se zde veškeré důvěrné informace. Je tedy důležité je chránit, a proto je vhodné vložit do této části prohlášení, které zabrání šíření bez souhlasu autora (Srpová, 2011).

2.4.1.2 Exekutivní souhrn

Jedná se o popis toho, co bude v následujících stránkách popsáno detailněji. Tato část podnikatelského plánu formuje první dojem a má být zpracována zajímavě, aby vzbudila zvědavost (Srpová, 2011).

Má tedy obsahovat stručné, ale jasné informace o podnikatelském plánu. Exekutivní souhrn bývá sestavován až na konci podnikatelského plánu. Slouží jako zásadní informace pro externí uživatele např. pro investory. Je tedy důležité, aby tato část byla zpracována kvalitně (Koráb, 2007).

Je to jakási miniatura celého podnikatelského plánu v jedné kapitole, která obsahuje:

- zakladatele,
- produkt a služby,
- trh,
- silné stránky,
- strategii,
- klíčová finanční data,

- potřebné finanční zdroje (Koráb, 2007).

2.4.1.3 Popis podniku

Tato část obsahuje informace o zakládání podniku. Je zde uvedena zákonná forma a jaká bude klíčová živnost zakládaného podniku. Měla by zde být uvedena vize a dlouhodobá strategie podniku. Další důležité části, které by zde měly být popsány:

- produkt a služby,
- organizační struktura,
- podniková infrastruktura,
- kontaktní údaje,
- klíčové kompetence,
- popis variant scénářů (Koráb, 2007).

2.4.1.4 Externí prostředí

S podnikáním jsou spojeny určité externí faktory např. trh, cena, zákazníci. Podnikatelské okolí přináší faktory, které můžeme zařadit buď jako rizika, nejistoty anebo příležitosti. Lze je rozdělit na makroekonomické – ekonomické, sociální, technicko – technologické, ekologické okolí a mikroekonomické – konkurence, odběratelé, dodavatelé aj. (Fotr, 2005)

V této části je důležité zjistit, jaký je potencionální a dostupný trh podniku. Tyto data jsou získány ze vstupních analýz, ze kterých byly získány hrozby a příležitosti podniku. Analýza trhu by také měla obsahovat předpokládané zdroje pro budoucí tržní analýzy. V menších podnicích tyto analýzy budou prováděny příležitostně (Koráb, 2007).

2.5 Marketingový plán

Marketingový plán je tzv. strategickým plánem zakládajícího podniku. Ukazuje, jak se daný podnik chce prosadit vůči konkurenci. Má být orientován nejen na současný stav, ale také na budoucnost podniku. Pro formování strategie se využívá marketingový mix (7P), který provazuje cenu, produkt, reklamu a distribuci (Koráb, 2007).

2.5.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů, pomocí nichž se utvářejí vlastnosti nabízeních služeb. Všechny nástroje slouží ke stejným cílům, a to zejména uspokojit zákazníka a získat zisk. Marketingový mix obsahuje základní 4 prvky (4P), do kterého patří produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Pro služby tyto čtyři prvky nestačí a je nutné marketingový mix rozšířit o další 3P. Mezi přidané prvky patří materiální prostředí, které slouží k zhmotnění služby. Dalším prvkem jsou lidi, ti napomáhají vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Posledním prvkem jsou procesy, které řídí poskytování služby (Vašítková, 2014).

Produkt (PRODUCT)

Složitým produktem, kterým může být soubor hmotných a nehmotných prvků se nazývá služba. Materiální prvky, smyslové prožitky a psychologické výhody nabídky jsou tři prvky, které služba obsahuje (Vašítková, 2014).

Služba nebo výrobek je životaschopný pouze tehdy, když najde uplatnění na trhu. Je nutné, aby byl produkt specifikován z pohledu technickoekonomického. Má být stanoven a vyjasněn výrobní sortiment projektu. (Fotr, 2005)

Cena (PRICE)

Jedná se o jediný prvek marketingového mixu, který přináší výnos. Cenu můžeme také rychle přizpůsobit, proto se jedná o flexibilní prvek. Je to nástroj, který ovlivňuje úspěch firmy a má podstatný vliv na zisk. Vnitřní a vnější faktory prostředí ovlivňují cenové rozhodování podniku (Vašítková, 2014).

Náklady na jednotku produkce, cenová politika konkurentů, slevy, platební podmínky, cenová elasticita, to vše se musí zvážit při tvorbě prodejních cen (Fotr, 2005).

Podpora prodeje (PROMOTION)

Jestliže vstupuje na trh nový produkt nebo si chce stávající produkt udržet pozici na trhu a dosahovat dlouhodobých cílů, podpora prodeje je pro ně velmi důležitá. Je nutné, aby si podnik specifikoval, jakou podporu prodeje bude používat, aby dosáhl svých

požadovaných prodejů. Důležité je také stanovení nákladů, které jsou spojené s podporou prodeje. Mezi základní druhy podpory prodeje můžeme řadit:

- reklamu a propagaci,
- public relations,
- osobní prodej (Fotr, 2005).

Distribuční kanály (PLACE)

Distribuční kanály musí být zvoleny tak, aby to mělo pro firmu přínos a zákazníkovi to přineslo odpovídající hodnotu. Jedná se tedy o zvolení způsobu, jak bude služba dodána nebo dostupná zákazníkovi. Je to nejméně pružný prvek marketingového mixu. Distribuční strategie může být intenzivní, exkluzivní nebo selektivní (Vašítková, 2014).

Materiální prostředí (PHYSICAL EVIDENCE)

Systematické řízení materiálního prostředí má být zahrnuto do marketingového mixu, jestliže se jedná o služby. Jedná se o dojem, který zákazník získá při vstupu do provozovny nebo tam, kde je služba poskytována a nabízena. Měla by být navozena patřičná atmosféra podle povahy služby. Tento prvek je velmi ovlivněn vzhledem budovy, zařízením interiéru a také ovlivňuje kvalitu a profesionalitu provedení služby (Vašítková, 2014).

Lidé (PEOPLE)

Jedná se o všechny lidi, kteří se podílejí na poskytování služby. Je to jeden z velmi významných prvků marketingového mixu. Lze rozdělit podíl lidí na nabídku služeb na 3 formy. První forma jsou zaměstnanci, druhou formou jsou zákazníci a mezi třetí se řadí veřejnost, rodina, přátelé a známí zákazníků. Při službách jsou lidé základním faktorem jak při výrobě, tak i při dodávce služeb. (Vašítková, 2014)

Procesy (PROCESSES)

Všechny činnosti, postupy a mechanismy, které jsou pro zákazníka dodávány prostřednictvím služeb, se označují jako procesy. Jedná se o další důležitý prvek marketingového mixu. Je to neoddělitelná složka od poskytované služby, kterou vnímá zákazník. Zaměstnanci zajišťují a zabezpečují řízení procesů. Konkurenční výhodou

může být správně zvolený proces. Je důležité, aby byly řízeny vztahy zákazníků se zaměstnanci (Vašítková, 2014)

2.6 Obchodní plán

Obchodní plán neboli také výrobní plán. Jedná-li se o výrobní proces, je zde uvedeno vše o výrobě produktu. Nejedná-li se o výrobní proces, je tato část nazývána jako obchodní plán. Tato část má obsahovat informace o nákupu zboží nebo služeb, jejich skladovací náklady aj. Podnikatelský plán zaměřený na poskytování služeb bude v této části obsahovat popis celého procesu, jak se služby poskytují, vazby mezi subdodávky a jejich hodnocení. Lze do této části připojit seznam produktů, které chce uvést na trh. Dále zde mohou být uvedeny certifikáty, kterými firma disponuje (Koráb, 2007).

2.7 Organizační plán

V této části jsou uvedeny informace o managementu podniku a zvolené právní formě podniku. Důležité je také uvedení znalostí a dovedností, které budou potřeba pro podnikání. Najdeme zde informace o klíčových vedoucích pracovnících, jejich vzdělání a praxe. Dále zde má být uvedeno, jaké požadavky budou kladeny na zaměstnance. Měla by být také znázorněna organizační struktura společnosti (Koráb, 2007).

2.8 Finanční plán

Část podnikatelského plánu převedená do čísel se nazývá finanční plán. Ukazuje reálnost tohoto plánu z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu mohou být:

- plán nákladů a výnosů,
- plán peněžních toků,
- plán účetních výkazů,
- výpočet bodu zvratu,
- hodnocení efektivnosti investic,
- plán financování (Srpová, 2011).

Finanční plán má být připravený pro banku tak, aby byl reálný a dosažitelný. Není důležitý aktuální stav, ale možné scénáře, které mohou nastat. Sestavují se tři varianty:

- pesimistická,
- realistická,
- optimistická (Srpová, 2011).

Podnikatelský plán by se měl pohybovat mezi optimistickým a realistickým scénářem. Faktory, které plán posunou do pesimistické varianty, by měly být řádně okomentovány (Srpová, 2011).

2.8.1 Zahajovací rozvaha

Rozvaha nám zobrazuje majetkovou a kapitálovou strukturu podniku. Jedná se tedy o písemný přehled o majetku a zdrojích podniku. Na levé straně je tzv. majetková strana, kterou nazýváme aktiva. Na pravé straně nalezneme kapitálovou stranu, která se nazývá pasiva. V tomto případě je rozvaha uspořádaná do tvaru T. Položky rozvahy uspořádány do sloupce nazýváme vertikální forma rozvahy. Rozvaha musí ukazovat, co podnik vlastní a z jakých zdrojů to pořídil. Aktiva se musí rovnat s pasivy. Díky rozvaze můžeme zjistit, jak se vyvíjí finanční situace podniku a učinit daná opatření. Rozvaha se stejně jako výkaz zisku a ztrát podává k určitému dni (Synek, 2011).

2.8.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát někdy nazývaný jako výsledovka zobrazuje přehled o nákladech, výnosech a výsledku hospodaření podniku. Jsou zde zachyceny pohyby výnosů a nákladů, ne příjmy a výdaje. Tento účetní výkaz se sestavuje pravidelně a k určitému datu. Musí být sestaven horizontálně. Výsledek hospodaření za běžné období se zjistí z toho výkazu a je to základní funkce výkazu zisku a ztrát. Dále také tento výkaz slouží pro hodnocení ziskovosti podniku (Sedláček, 2010).

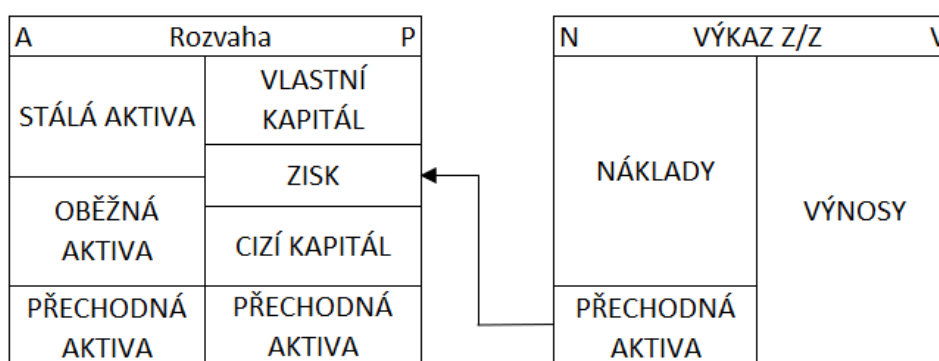
2.8.3 Plán peněžních toků (Cash flow)

Podnik musí platit faktury, mzdy, režijní náklady, půjčky, daně aj., proto je nutné, aby disponoval dostatečným množstvím peněžních prostředků. To vše jsou peněžní výdaje a podnik musí zajistit peněžní příjmy. Peněžní příjmy podniku jsou tržby, inkaso za pohledávky, úvěry od banky a hotovostní vklady podnikatele. Cash flow neboli peněžní tok představují tok peněžních příjmů a peněžních výdajů za určité období (Synek, 2011).

Sestavit výkaz cash flow můžeme dvěma způsoby, a to buď přímou metodou nebo nepřímou metodou. Přímá metoda je založena na příjmech a výdajích, v praxi je to složitá metoda. Je nutné analyzovat bankovní účty a pokladny aj., setřídít je podle druhů výdajů. Nepřímá metoda je založena na tom, že každý příjem nebo výdej peněz má vliv na jinou položku. Z výkazu cash flow musí být zřejmé, jak se změnil stav peněžních prostředků od začátku do konce účetního období (Cash-Flow (výkaz o peněžních tocích), 2020).

2.8.4 Provázanost mezi účetními výkazy

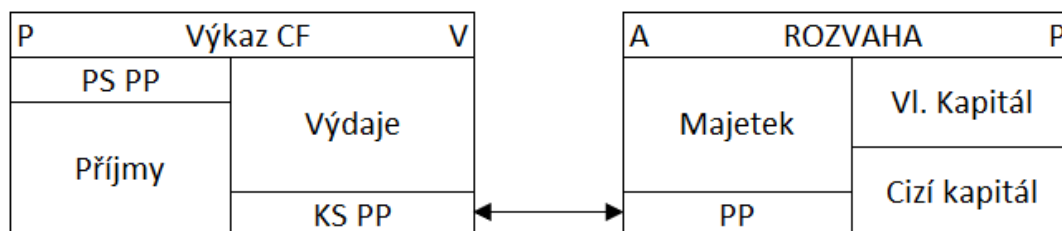
Rozvaha a výkaz zisku a ztrát jsou provázány výsledkem hospodaření, který lze získat z obou účetních výkazů. Rozvaha zachycuje stavové veličiny k určitému okamžiku, na druhou stranu výkaz zisku a ztrát ukazuje tokové veličiny k určitému intervalu (Sedláček, 2010).



Obrázek č. 2: Provázání rozvahy a VZZ

(Zdroj: Sedláček, 2010)

Cash flow vychází z rozvahy, která zachycuje výsledek hospodaření k určitému okamžiku. Konečný stav peněžních prostředků se musí rovnat peněžním prostředkům v rozvaze (Sedláček, 2010).



Obrázek č. 3 Provázání CF a rozvahy

(Zdroj: Sedláček, 2020)

2.8.5 Bod zvratu

Bod zvratu nazýváme bodem, kdy při daném objemu výroby se rovnají tržby s celkovými náklady. Tento bod označujeme také kritickým bodem, který má hodnotu rizikového faktoru. Projekt je méně odolný vůči poklesu poptávky, čím je hodnota bodu zvratu vyšší. Pro výpočet se používá vzorec:

$$P^* = \frac{F}{c-v} \quad (1)$$

(Fotr, 2005)

Kde:

- P^* je bod zvratu produkce,
- F jsou fixní náklady,
- c je prodejní cena,
- v jsou variabilní náklady na jednotu produkce (Fotr, 2005).

2.8.6 Návratnost investice

Návratnost investice neboli ROI se vyjadřuje v procentech. Počítá se vůči počáteční investici a vyjadřuje čistý zisk nebo ztrátu. Tato informace je vhodná pro investory (Janda, 2011).

$$\text{Návratnost investice} = \frac{\text{čistý zisk} - \text{počáteční investice}}{\text{počáteční investice}} \times 100 \quad (2)$$

(Janda, 2011)

Vážené průměrné náklady na kapitál WACC

Tento ukazatel se používá při stanovení požadované výnosnosti investičního projektu. K financování projektu společnosti využívají vlastní i cizí kapitál a pro rozhodování je důležitá průměrná nákladovost financování (Čížinská, 2010).

$$\text{WACC} = \frac{K}{C} \times N_k + \frac{D}{C} \times N_D \quad (3)$$

(Čížinská, 2010)

Kde:

K je vlastní kapitál,

D je cizí kapitál,

C je celkový kapitál,

N_k náklady na vlastní kapitál,

N_D náklady na cizí kapitál (Čížinská, 2010).

Čistá současná hodnota NPV

Jedná se o nejpoužívanější metodu, která posuzuje efektivnost investičních projektů. Je to metoda, která porovnává aktuální hodnotu peněz a předpokládanou hodnotu peněz v budoucím okamžiku. Tato metoda se využívá při rozhodování o návratnosti investice. Jestliže je hodnota NPV rovna nebo větší jak 0, lze projekt přijmout (Svozilová, 2011).

$$NPV = \sum_{i=1}^n \left[\frac{FV}{(1+k)^i} \right] - II \quad (4)$$

(Svozilová, 2011)

Kde:

NVP čistá současná hodnota,

II vstupní investice,

i pořadí roku (Svozilová, 2011).

2.9 Hodnocení rizik

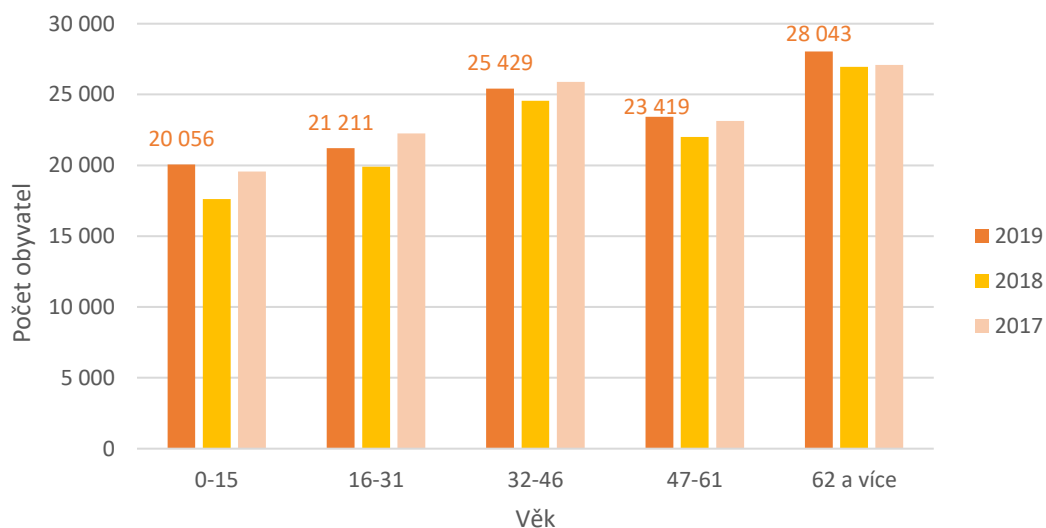
Tato část by měla obsahovat největší rizika pro podnik, které plynou z konkurence, slabých stránek, výroby nebo z technologického vývoje. Tato rizika je dobré analyzovat a stanovit strategii pro jejich eliminaci. Podnikatel je si těchto rizik vědom a připraven na ně reagovat, jestliže nastanou. Tento přístup může být pro potenciálního investora jakousi zárukou (Koráb, 2007).

3 ANALYTICKÁ ČÁST

3.1 Analýza SLEPT

3.1.1 Sociální faktory

Cílovou skupinou pro animační agenturu budou zejména děti a dospělí, tudíž agentura bude pořádat zábavné programy právě pro tyto věkové kategorie. Jedná se zejména o pořádání zábavných programů ve Žďáře nad Sázavou, kterých se může zúčastnit téměř kdokoli, a právě proto se budu zaměřovat na strukturu obyvatel v tomto okrese.



Graf č. 1: Struktura obyvatelstva v okrese Žďár nad Sázavou

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Počet obyvatel v roce 2019 v okrese Žďár nad Sázavou je oproti minulému roku vyšší. V okrese převažují obyvatelé nad 61 let. Všechny věkové kategorie v daném kraji mají rostoucí trend. Nejvíce lidí ve vybraném okrese je ve věku mezi 32-46 lety, tedy v produktivním věku.

Kritické zhodnocení:

Můžeme říct, že sociální faktory kladně působí na podnik. V daném kraji přibývá počet obyvatel ve vybrané věkové struktuře, tedy dětí a dospělých lidí v produktivním věku, kteří jsou zvolenou cílovou skupinou pro animační agenturu.

3.1.2 Legislativní faktory

K tomu, aby člověk mohl podnikat, musí dodržovat zákony s tím spojené. K těm nejdůležitějším patří Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod.

Zákon a normy v oblasti podnikání jsou definovány v obchodním zákoníku, které jsou pro začátek podnikání velmi důležité. Další podmínkou pro podnikání je dodržování daňových zákonů. Animační agentury se týkají zákony o dani z příjmu (zákon č. 586/1992 Sb.), zákon o DPH (zákon č. 235/2004 Sb.). Dalším zákonem, kterým může být společnost ovlivňována, jelikož se jedná o služby, je zákon o ochraně spotřebitele (zákon č. 634/1992 Sb.).

Zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.) je dalším ovlivňujícím legislativní faktorem, protože tento zákon zohledňuje zaměstnance.

Zákon o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.) a zákon o evidenci tržeb (zákon č. 256/2019 Sb.) je důležitý zejména proto, aby společnost správně vedla své účetnictví.

Od roku 2018 je platná ochrana osobních údajů GDPR, díky které musí dodržovat a řídit se nařízením Evropské unie.

Kritické zhodnocení:

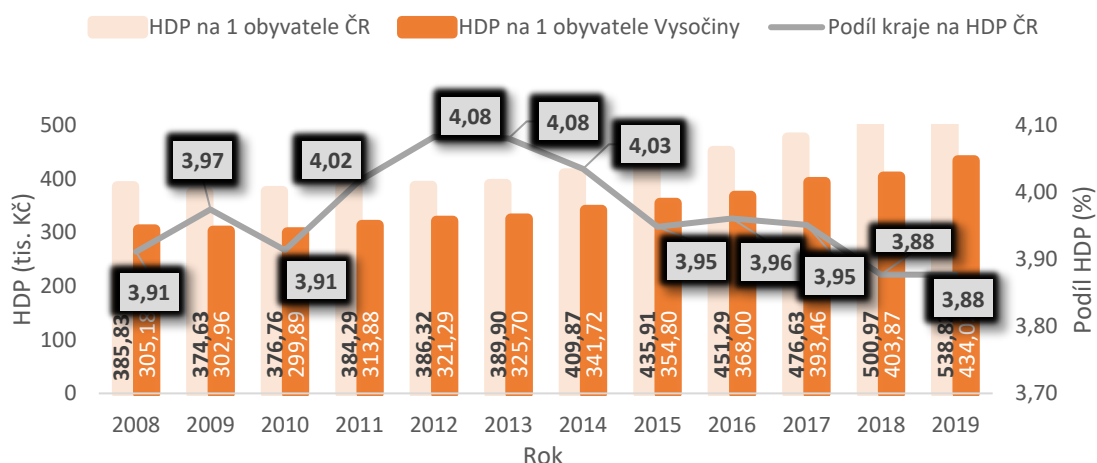
Daný typ podnikání není z velké části ovlivněn legislativními změnami. Společnost není tedy závislá na legislativě ČR.

3.1.3 Ekonomické faktory

Mezi faktory ekonomické patří zejména HDP a ekonomický růst, vládní výdaje, měnové kurzy, zdanění, nezaměstnanost, monetární politika a inflace.

Vývoj HDP

Podle Českého statistického úřadu v roce 2017 dosahoval hrubý domácí produkt na 1 obyvatele na Vysočině 393,46 tisíc korun. Graf č. 2 ukazuje, že HDP na 1 obyvatele v kraji roste. V roce 2018 činí 403,87 tis. Kč. Křivka znázorňuje podíl kraje na HDP v ČR. Vidíme, že od roku 2012 tento podíl klesá a v roce 2018 se snížil až na hodnotu 3,88 %. V roce 2019 HDP roste stejně v kraji i v ČR, a proto podíl HDP je stejný jak v minulém roce.



Graf č. 2: Vývoj HDP v ČR a na Vysočině

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v České republice od roku 2016 výrazně klesá, v tomto roce dosahovala 5,19 %. V roce 2019 nezaměstnanost činí 2,89 % (viz. Tabulka č. 1). Ve Žďáře nad Sázavou je vyšší míra nezaměstnanosti (2,85 %) než v kraji Vysočina (2,70 %). Míra nezaměstnanosti je velmi nízká, a proto může docházet k nedostatku kvalifikovaných pracovníků. Podle statistického úřadu ke dni 31.1.2021 vzrostla nezaměstnanost na Vysočině na 3,56 %.

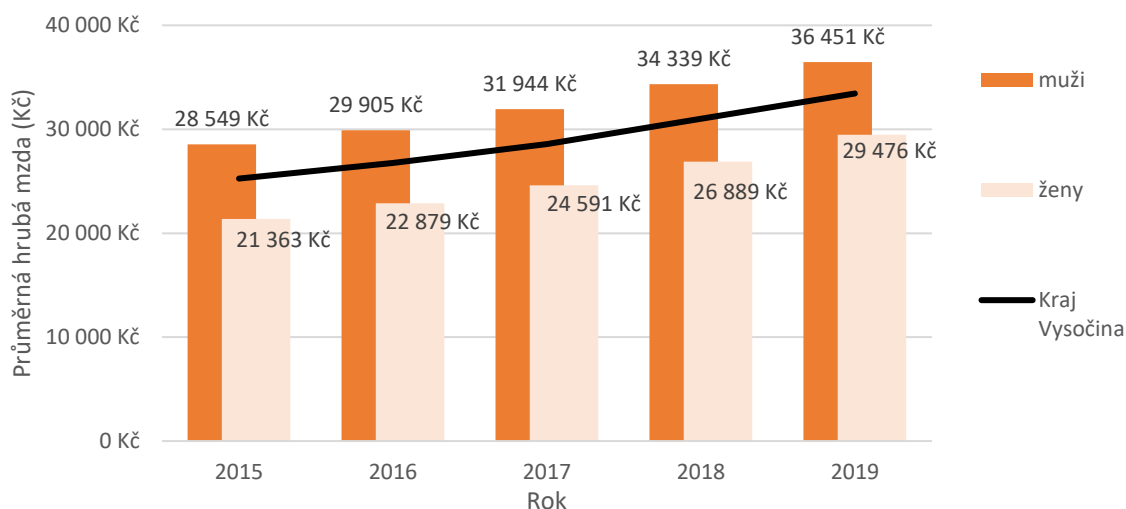
Tabulka č. 1: Nezaměstnanost v kraji Vysočina

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

ČR kraj okres	Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu v %			
	2016	2017	2018	2019
Česká republika	5,19	3,77	3,07	2,87
Kraj Vysočina	5,17	3,80	3,02	2,70
Havlíčkův Brod	4,74	3,23	2,40	2,45
Jihlava	4,62	3,48	3,12	2,78
Pelhřimov	3,28	2,24	1,68	1,49
Třebíč	6,77	4,86	3,78	3,44
Žďár nad Sázavou	5,62	4,47	3,51	2,85

Průměrná hrubá mzda

Další ekonomický faktor, který může ovlivnit společnost, je vývoj průměrné mzdy. Graf č. 3 podle ČSÚ ukazuje, že průměrná mzda meziročně roste od roku 2015. V roce 2019 průměrná mzda na Vysočině u mužů byla 36 451 Kč a u žen byla 29 476 Kč. Průměrná měsíční mzda v celém kraji je 32 923 Kč.

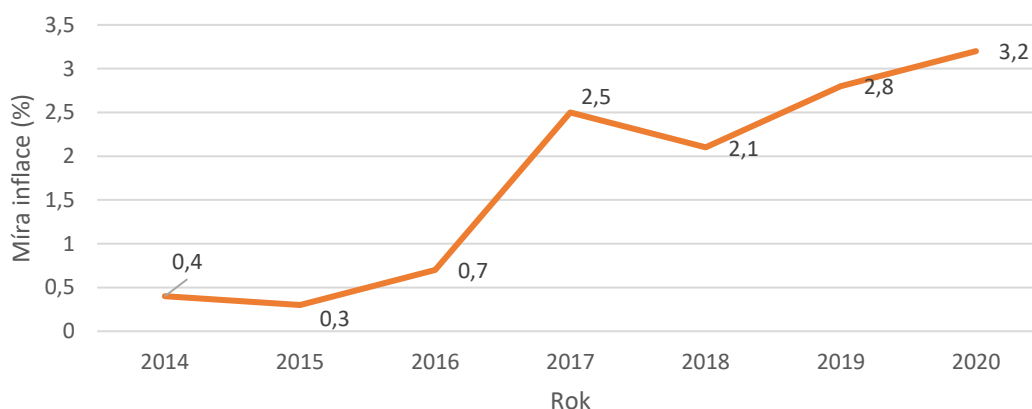


Graf č. 3: Průměrná hrubá mzda na Vysočině

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Míra inflace

Vývoj inflace v České republice v letech 2014-2019 viz. Graf č. 4. Míra inflace v roce 2017 vzrostla oproti roku 2016 na 2,5 %. Od roku 2017-2019 byla míra inflace stabilní. Vzhledem k aktuální situaci s pandemií Covid-19 může inflace růst. V roce 2020 vzrostl tento ukazatel o 0,4 procentního bodu. Jedná se o nejvyšší průměrnou roční míru inflace od roku 2012.



Graf č. 4: Míra inflace v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Kritické zhodnocení:

Pozitivní vliv na společnost má růst HDP doprovázený s růstem průměrné mzdy na Vysočině. Rostoucí nezaměstnanost představuje pro společnost z části také kladný vliv. Společnost si bude moci do nové animační agentury vybírat kvalifikovanější pracovníky. Negativním vlivem je zvyšování inflace, zejména zvyšování cen služeb. Inflace negativně ovlivňuje mzdy a nejvíce postihuje sociálně slabší skupiny obyvatel, což může ovlivnit animační agenturu z pohledu toho, že ne všichni si mohou tuto službu dovolit. Dalším negativním vlivem na společnost je růst nájmů nemovitostí.

3.1.4 Politické faktory

Aktuální politická situace v České republice není velmi stabilní. V roce 2020 proběhly stávky proti současné vládě Andreje Babiše. Volby do poslanecké sněmovny se konaly

v roce 2017 a další volby budou probíhat právě v roce 2021 na podzim. Dále v tomto roce, kvůli panující pandemii Covid-19, je situace velmi nepřehledná, matoucí, a to nejen v ČR, ale i v celém světě. V současné době jsou ale nařízena omezení, která na tento způsob podnikání mají velký vliv, a to úplný zákaz činnosti po dobu tohoto opatření. Hlavním faktorem, který může ovlivnit podnikání, je zákon o evidenci tržeb, který byl spuštěn v roce 2016 na základě rozhodnutí vlády. Dalším faktorem je zrušení superhrubé mzdy a snížení daně z příjmu, o kterém poslanecká sněmovna rozhodla v tomto roce.

Kritické zhodnocení:

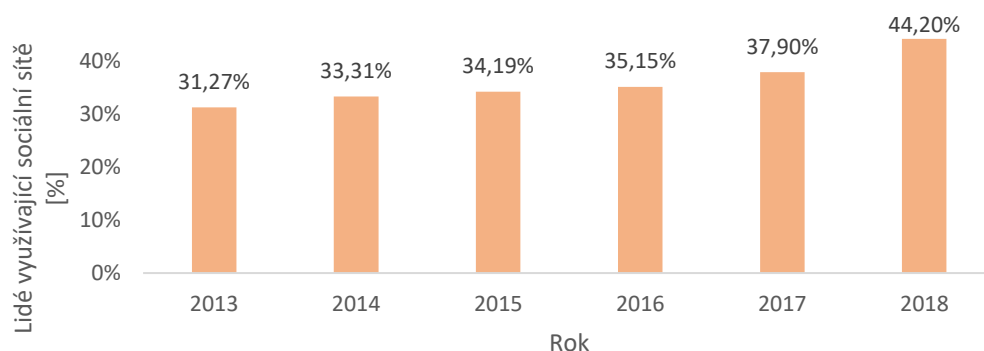
Politická situace nemá na samotné podnikání v této oblasti značný vliv. Nyní ovšem v celém světě probíhá pandemie Covid-19 a opatření vydávána vládou, která zatím omezují tyto služby a nelze je provádět. Jedná se tedy o negativní vliv, který omezuje společnost v její činnosti.

3.1.5 Technologické faktory

Pro poskytování této služby nebudou vyžadovány tolik náročné technologie. Animační agentura bude nejvíce využívat online marketing (sociální sítě, webové stránky). Základním technickým vybavením bude technika pro komunikaci a prezentaci služeb (mobilní telefon, počítače). V dnešní době lidé tráví víc a víc času na internetu, a proto také preferují online komunikaci a prezentaci služeb. Zejména se jedná o rostoucí trend, který je možná způsoben i pandemií covid-19, nevíce se jedná o online placení přes web stránky.

Podle Českého statistického úřadu používá internetové bankovníctví a online nakupování 5,5 milionů Čechů. Nejvíce využívají online nakupování lidé ve věku 25-34 let. U osob starších 65 let je vidět také rostoucí trend, kde online nákupy využívá 39 %.

Na Vysočině každým rokem výrazně stoupá počet obyvatel, kteří využívají sociální sítě. V roce 2018 stoupl počet uživatelů sociálních sítí o 6,3 % (viz. Graf č. 5), s rostoucím trendem můžeme počítat i v následujících letech. Důvodem je, že žijeme v digitální době a lidé využívají sociální sítě na komunikaci víc a víc.



Graf č. 5: Lidé (+16) využívající sociální sítě v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Kritické zhodnocení:

Společnost nebude pro svoje podnikání využívat speciální technologie. Pro komunikaci a reklamu bude využívat zejména mobilní telefon, email a sociální sítě. Jedná se zejména o využití online komunikace a reklamy, která je v této době velmi žádaná. Negativní vliv na společnost je zdražování online reklamy a zpoplatňování online komunikace.

3.1.6 Shrnutí SLEPT analýzy

Z analýzy SLEPT byly identifikovány z vnějšího prostředí podniku příležitosti a hrozby.

Tabulka č. 2: Příležitosti a hrozby na základě SLEPT analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Růst počtu obyvatel	Zvyšování mezd
Pokles nezaměstnanosti	Meziroční zvyšování cen
Online marketing	Politická nestabilita
	Omezování činnosti

3.2 Analýza trhu a zákazníků

V rámci analýzy trhu a zákazníků byl proveden výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření. Účelem marketingového výzkumu bylo zjištění poptávky po zábavných programech a určení preferencí z pohledu potenciálního zákazníka. Hlavním cílem výzkumu je vyvození vhodných závěrů pro sestavení marketingového mixu 7P.

Centrální výzkumná otázka: Jaká je poptávka a preference potenciálních zákazníků po animačních programech pro děti i dospělé ve Žďáře nad Sázavou a blízkém okolí?

Sběr dat probíhal v období od 5.1.2021 do 31.1.2021. Otázky v dotazníku byly zvoleny tak, aby odpovědi respondentům nezabraly mnoho času. Dotazník byl sestaven srozumitelně a jasně, aby sloužil k sestavení podnikatelského plánu a obsahoval 15 otázek. V první části dotazníku byly otázky vyřazovací a v druhé části byly otázky zaměřené na zájem a preference potenciálních zákazníků. Třetí část tvořily otázky identifikační. Jednotlivé výsledky z provedeného výzkumu jsou uvedeny viz. Příloha č. 2.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 278 respondentů, kteří odpovídali online prostřednictvím sdíleného dotazníku, kdy většina odpovědí byla přes sociální síť Facebooku (dosah 500 osob). Dále byl rozeslán osobám starším 40 let přes email (dosah 100 osob). Pomocí vyřazovacích otázek byl počet respondentů snížen a konečný počet respondentů zahrnutých do výzkumu byl 228. Celkový základní soubor byl 13 174, což je počet obyvatel Žďáru nad Sázavou nad 18 let.

Velikost vzorku:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} = \frac{13174}{1+13174*0,07^2} = 200,97 \quad (5)$$

n – minimální velikost vzorku,

N – celkový základní soubor,

e – požadovaná úroveň přesnosti (Fotr, 2005).

Návratnost dotazníku:

$$\text{návratnost} = \frac{\text{počet odpovědí}}{\text{dosah}} = \frac{278}{600} = 46,33\% \quad (6)$$

(Fotr, 2005)

3.2.1 Shrnutí dotazníkového šetření

Z výše uvedeného výzkumu je patrné, že by byl zájem o poskytované služby animační agenturou. Nejvíce by uvítali danou službu ženy, a to zejména na svatbách a oslavách. Překvapením bylo, že muži by tuto službu zase uvítali na sportovních akcích. Délka zábavného programu by se měla pohybovat mezi 1 až 2 hodinami. Cena za zábavný program by podle respondentů měla být mezi 500-1000 Kč za hodinu programu pro jednoho organizátora.

Co se týče samotné služby respondenti preferují, aby program byl organizován jako stanoviště s hrami a děti by dostávaly odměny za splněný úkol, nebo by byl zřízen dětský koutek, který by děti svévolně mohly navštěvovat během dané akce. V programu by podle výzkumu nemělo chybět malování na obličeje, výtvarné dílny nebo bubliny a balónky.

Další otázky se týkaly propagace služeb, kde většina respondentů zastává názoru, že by měla probíhat přes sociální sítě. Proto, tedy doporučuji společnosti se právě zaměřit na toto sdělení a nechat si zřídit profesionální webové stránky a sociální sítě, které budou pravidelně spravovány. Respondenti také označili, že je nevíce ovlivní vlastní zkušenost z jiné akce. Animační agentura by se tedy měla také zaměřit na osobní nabízení a reklamu během probíhajících akcí.

Kritické zhodnocení:

Pozitivní fakt je, že o zábavné programy na společenských akcích ve Žďáře nad Sázavou je zájem. Negativním vlivem může být malý zájem ze strany mužů. Dále respondenti odhadují cenu služby nižší, ale s tím musí společnost počítat, protože tento koncept služby není v okrese dobře znám.

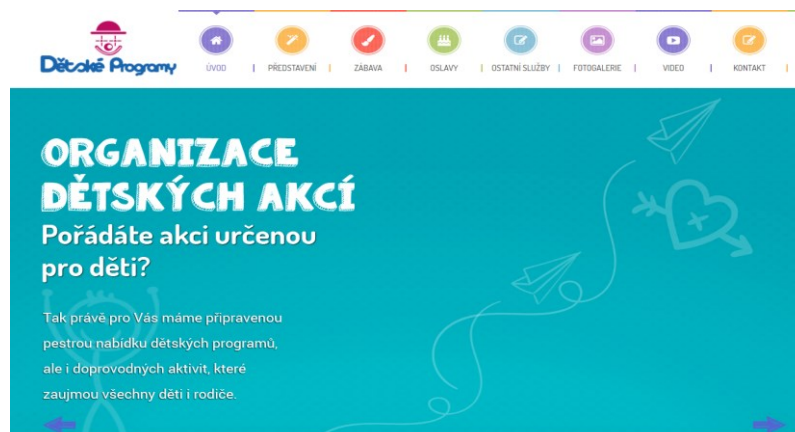
3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

3.3.1 Rivalita mezi konkurenčními podniky

Na trhu je velká konkurence, co se týče podobných poskytovaných služeb, ale žádná z konkurencí nepůsobí na Vysočině. Animační agentura se odlišuje tím, že organizuje programy nejen pro děti, ale také pro dospělé. Většina konkurence působí v hlavním městě Praha. Hlavní konkurenti animační agentur:

Dětské programy

Společnost existuje na trhu již 8 let. Realizuje soukromé akce (oslavy, svatby), ale i veřejné akce pro města, obce, kulturní domy, obchodní centra atd. Sídlí v Praze, ale dojíždějí i po celé České republice. Pořádají pro děti představení jako ledová show s Elsou, indiánskou show, Mikulášskou show aj. Dále zajišťují zábavné aktivity na oslavách např. malování na obličej, skákací hrad, dětskou diskotéku atd. Dětské programy také spolupracují se společností Život dětem o.p.s. (Dětské programy, 2021).

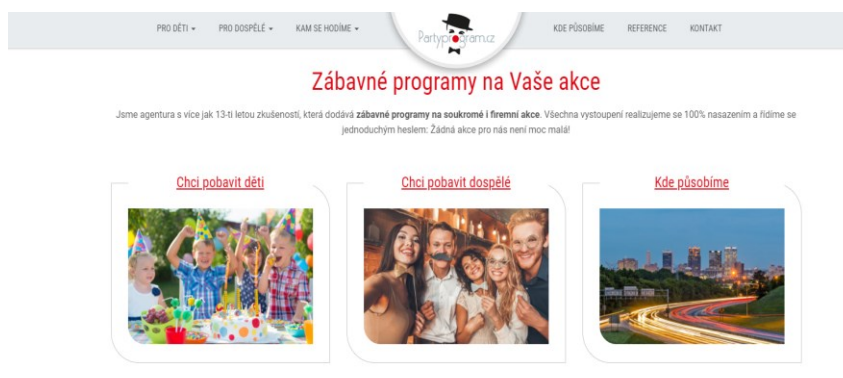


Obrázek č. 4: Dětské programy

(Zdroj: (Dětské programy, 2021))

Partyprogram.cz

Jedná se o agenturu, která má 13 let zkušenosti s pořádáním zábavných programů na soukromých i firemních akcích. Organizují jak malé, tak i velké akce. V programech pro dospělé si mohou vybrat mezi ohnivou show, klavíristy, DJ a bodypaintingu. Dětské programy organizují na svatbách, firemních akcích a oslavách narozenin, kde zajišťují kouzelníka pro děti, klauna, malování na obličeje a kreativní dílničky. Po celé republice mají 20 profesionálů, kteří zajistí daný program. Základny mají v Praze, Plzni, Brně, Olomouci a v Ostravě. Jsou tedy schopni pokrýt celou Českou republiku (Programy pro děti, 2012).



Obrázek č. 5: Partyprogram.cz

(Zdroj: (Programy pro děti, 2012))

Tetičky s.r.o.

Tato společnost sídlí v Olomouci a na trhu působí již 10 let. Pořádají oslavy, programy pro děti na svatbách, oslavách a firemních dnech. Tyto služby zajišťují po celé ČR. Na rozdíl od ostatních společností nabízejí k těmto službám ještě hlídání dětí.

Organizují oslavy podle individuálního přání klienta a poskytují kompletní servis pro společenské akce. Připravují interaktivní program pro děti na svatbách a oslavách (dětský koutek, ruční dílnu aj.). Jejich tým je také dobře jazykově vybaven (angličtina, němčina, ruština, čínština a španělština). Tato společnost má nespočet partnerů, se kterými spolupracuje, jak už se svatebními centry nebo restauracemi či hotely (Tetičky s.r.o., 2021).



Obrázek č. 6: Tetičky

(Zdroj: (Tetičky s.r.o., 2021))

Kritické zhodnocení:

Rivalita ze strany konkurentů je velká, ale jedná se o společnosti, které nesídlí na Vysočině. Jedná se o velkou výhodu, kterou společnost využije k získání nových zákazníků právě v tomto kraji. Postupně rozšíří a zkvalitní služby, díky kterým si upevní pozici na trhu a bude získávat nové zákazníky. Vyjednávací síla stávajících konkurentů je středně silná, protože konkurence se nachází v jiných krajích.

3.3.2 Hrozba substitučních výrobků

Animační agentura slouží pouze jako doprovodný program pro děti a dospělé na společenských akcích. Největší hrozbou substitučního výrobku jsou tzv. eventové agentury. Tyto agentury zajišťují uspořádání společenské akce (svatby, firemní akce, plesy aj.) včetně celého servisu. Jde tedy o to, že když si zákazník objedná eventovou agenturu, která mu zařídí veškerý komfort se pořádáním společenské akce, zákazník nebude požadovat pouze doprovodný program.

Kritické zhodnocení:

Negativním vlivem na společnost jsou zejména eventové agentury, které nabízejí zákazníkovi veškerý komfort. Společnost toto může využít právě pro lidi, kteří hledají pouze doprovodný program anebo si zajištění celé akce nemohou dovolit. Animační

agentura bude flexibilní vůči zákazníkům. Jelikož na trhu existují podobné služby, jedná se o středně silnou vyjednávací sílu substitutů.

3.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů v tomto odvětví je velmi vysoká. Na tomto trhu jsou minimální bariéry vstupu na trh a zejména minimální počáteční náklady. Jedná se o službu, s kterou může začít podnikat prakticky každý. Jak již bylo zmíněno, na Vysočině podobná služba není, a tak lze očekávat, že na trhu přibude nový konkurent. Je tedy potřeba mít specifické know-how, díky kterému se od konkurence bude animační agentura lišit.

Kritické zhodnocení:

Hrozbou pro společnost jsou nízké vstupní bariéry, a tím hodnotím vyjednávací sílu potencionálních zákazníků za silnou. Animační agentura může očekávat, že v brzké době ve vybrané lokalitě vznikne podobná služba. Je tedy důležité, aby si společnost budovala věrné zákazníky a zaměřila se na reklamu, aby služba byla co nejvíce v podvědomí potencionálním zákazníkům.

3.3.4 Smluvní síla odběratelů

Hrozba vyjednávací síly zákazníku bude z počátku veliká. Animační agentura bude na trhu nová a pro zákazníky v okolí Žďár nad Sázavou neznámá. Z jedné strany může agentura ceny za programy zvýšit, protože zákazníci v tomto okolí neznají konkurenční ceny. Na druhou stranu, aby společnost přilákala zákazníky, bude se muset ze začátku přizpůsobit zákazníkům.

Kritické zhodnocení:

Příležitost pro firmu jsou zejména kvalitní a finančně dostupné služby, které bude poskytovat. Jedná se o novou službu a z toho důvodu lze hodnotit vyjednávací sílu zákazníků za silnou.

3.3.5 Smluvní síla dodavatelů

Podnikání spojené s animačními programy pro děti není závislé na smluvní síle dodavatelů. Programy si společnost tvoří sama. Jediné, co agentura potřebuje je materiál k doprovodným programům (papíry, tužky atd.). Pro animační agenturu je dobré zařadit mezi své dodavatele papírnictví anebo hračkářství. Další služby z počátku podnikání nebude využívat.

Kritické zhodnocení:

Na trhu existuje nespočet papírnictví a hračkářství. Je tedy důležité před výběrem porovnávat nabídky dodavatelů. Smluvní síla dodavatelů je pro společnost slabá.

3.3.6 Shrnutí Porterova modelu

Shrnutí Porterova modelu pěti konkurenčních sil pomocí provedených analýz. Shrnutí bude provedeno přes určenou škálu vlivu od 1 do 3:

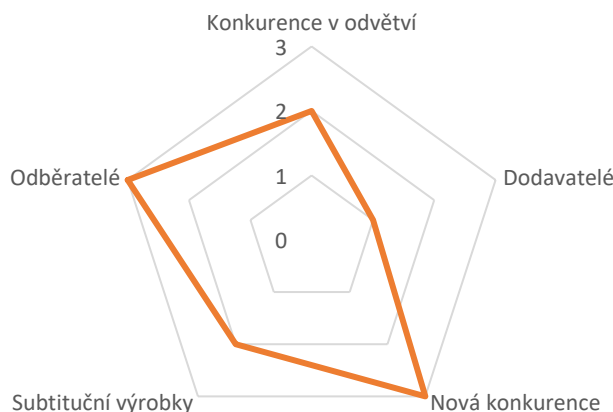
- 1 Slabý
- 2 Středně silný
- 3 Silný

Tabulka č. 3: Vliv na podnik konkurenčními silami

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vliv na animační agenturu			
Porterova analýza	1	2	3
Konkurence v odvětví		X	
Substituční výrobky		X	
Nová konkurence			X
Odběratelé			X
Dodavatelé	X		

Zobrazení vlivu pomocí síťového grafu:



Graf č. 6: Vliv Porterových konkurenčních sil na podnik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z Porterovy analýzy konkurenčních sil lze říct, které síly mají na společnost největší vliv. Jedná se tedy o novou konkurenci, která na trh může vstoupit. Dále se jedná o vyjednávací sílu odběratelů neboli zákazníků. Je nutné se starat o vztahy se zákazníky, udržovat je a rozvíjet. Zákazníci jsou klíčovým faktorem pro toto podnikání, a proto je důležité jim věnovat co největší pozornost.

Substituční výrobky a konkurence v odvětví mají středně silný vliv na společnost. Jak substituti, tak i stávající konkurence působí v jiném kraji, ale to neznamená, že jim nebudeme věnovat pozornost. Existuje mnoho možností, které zákazníci mohou využít a zaměnit vůči naší poskytované službě. Nejmenší vyjednávací sílu mají dodavatelé, protože společnost na nich není závislá.

3.4 Analýza „7S“ McKinsey

3.4.1 Strategie

Vzhledem k tomu, že animační agentura je začínající firma, je strategií firmy najít pozici na trhu a hledat možnosti, jak tuto pozici rozvíjet a ještě zlepšit. Pro společnost je důležité, aby měla oproti konkurenci stále nějakou výhodu a snažila se svým klientům nabídnout něco, co jinde nedostanou. V tomto směru se firma orientuje zejména na kvalitu provedené práce a cenovou dostupnost. Jasně stanovená mise, vize a strategie společnosti.

Kritické zhodnocení:

Pozitivní vliv spočívá zejména ve využití know-how, ceně a dostupnosti. Dále misi a vizi, kterou má společnost.

3.4.2 Struktura

Jedná se o malou společnost. Pro animační agenturu lze přepokládat, že podnik bude mít málo zaměstnanců. Nejvhodnější struktura bude funkcionální organizační struktura. Tato agentura bude mít vedoucí, která založí tuto společnost. Vedoucí bude nadřízený ostatním zaměstnancům, kteří budou na stejné úrovni. Do budoucna se počítá, že agentura bude růst a rozšíří se a tím přibude i více zaměstnanců.

Kritické zhodnocení:

Pozitivní vliv na firmu má jednoduchost organizace.

Negativním vlivem je příliš velká závislost na majitelkách.

3.4.3 Systémy

Společnost bude využívat několik informačních systémů, které nejsou uživatelsky náročné. Standardní informační systémy bude využívat společnost pro potřeby účetnictví a dalších ekonomických potřeb. Pro komunikaci se zákazníky bude využit Outlook

a facebookové stránky firmy a jiné sociální sítě. Každý zaměstnanec bude využívat pro komunikaci email (např. Gmail). Pro rezervační systém se budou používat Microsoft produkty Office 365 (excel a word).

Kritické zhodnocení:

Pozitivním vlivem jsou nulové počáteční investice do softwaru.

3.4.4 Styl řízení

Ve společnosti bude převažovat demokratický styl řízení. Jedná se o to, že animační agentura realizuje a organizuje programy pro děti, společnost se tedy musí neustále přizpůsobovat zákazníkům. Je tedy vítána větší participace zaměstnanců, kteří budou přispívat svými kreativními nápady. Tím může agentura vytvářet nové programy a uspokojovat více zákazníků. Majitelka bude přihlížet na názory ostatních a respektovat je, ale konečné slovo budou mít ona.

Kritické zhodnocení:

Pozitivním vlivem je vyjadřování a respektování názoru. Dále neustálé zlepšování pomocí vlastních zaměstnanců.

3.4.5 Spolupracovníci

Žádné zvláštní požadavky na spolupracovníky nebudou kladeny. Spolupracovníci nemusí mít žádnou speciální kvalifikaci. Důležité je, aby spolupracovníci byli ochotni pracovat s dětmi a dospělými, byli komunikativní a iniciativní. Zakladatelka by měla disponovat patřičnými znalostmi ohledně podnikání a manažerskými, organizačními schopnostmi. Pro zaměstnance budou zajištěna potřebná školení pro jejich rozvoj a tím tedy i rozvoj celé společnosti.

Kritické zhodnocení:

Pozitivní vliv je v tom, že nebudou potřeba žádné speciální požadavky na zaměstnance.

3.4.6 Schopnosti

Pro úspěšný start podnikání by měla mít zakladatelka schopnosti a znalosti z oblasti, v které chce podnikat. Zakladatelka je sociální pracovnice, které pracuje s dětmi i dospělými každý den. Tyto zkušenosti a znalosti využije právě při tvorbě a realizaci programů. Dále je důležité, aby uměla jednat s potenciálními zákazníky, řešit problémy a nespokojenosti zákazníků. Další důležitou věcí je, aby uměla prodat svoji službu a zaujmout potenciální zákazníky zejména cílovým marketingem.

Kritické zhodnocení:

Velké plus pro animační agenturu je dlouholetá znalost v oboru podnikání.

Negativním vlivem může být komplexnost znalostí, kterými by měla majitelka disponovat.

3.4.7 Sdílené hodnoty

Na začátku společnost založí etický kodex, který bude obsahovat sdílené hodnoty společnosti. Animační agentura si bude zakládat na spolehlivosti, vstřícnosti k zákazníkům, proaktivnosti, komunikativnosti a zejména chuti zaměstnanců pracovat s dětmi a dospělými. Je nutné, aby byl zaměstnanec seznámen s tímto kodexem a také aby znal vizi, misi a cíle animační agentury.

Kritické zhodnocení:

Pozitivní vliv je sdílení cílů, vize a mise mezi zaměstnanci.

Negativním vlivem může být vynucování a dodržování etického kodexu společnosti.

3.5 Analýza zdrojů a schopností

V této části bude provedena analýza zdrojů a schopností budoucího podniku, která bude rozdělena na 4 části.

3.5.1 Fyzické zdroje

V oblasti, ve které bude animační agentura podnikat, nebudou potřeba vynaložit velké náklady na fyzické zdroje. Pro účely podnikání bude pronajímána kancelář a k dopravě za zákazníky bude majitelka využívat vlastní osobní vozidla.

Animační agentura bude mít sídlo ve Žďáru nad Sázavou, kancelářské prostory potřebuje jen ke komunikaci se zákazníky a schůzky s nimi, dále na skladování potřebných věcí k realizaci zábavného programu. Pronájem kancelářského prostoru se v Žďáře nad Sázavou pohybuje okolo 5-7 tis. Kč za cca 86 m². Společnost za pronájem bude platit za rok okolo 70 tis. Kč včetně energií. Dalšími fyzickými zdroji je vybavení kanceláře. Majitelka bude potřebovat pro práci notebook a mobilní telefon ke komunikaci se zákazníky. Notebook bude zakoupen se základními potřebami s kancelářskou sadou Microsoft Office a operačním systémem Windows 10. Cena jednoho notebooku se pohybuje okolo 8 500 Kč. Mobilní telefony budou především sloužit ke komunikaci se zákazníky a ke spravování reklamy na sociálních sítích. Je nutné zřídit také výhodný tarif pro volání. T – mobile nabízí neomezený tarif okolo 500 Kč za měsíc. Společnost tedy bude platit za mobilní tarif 6 000 Kč za rok. Dále bude koupit tiskárnu, u které se cena pohybuje okolo 3 000 Kč.

3.5.2 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou dalším důležitým zdrojem pro založení společnosti. V animační agentuře bude při zahájení pracovat pouze majitelka na hlavní pracovní poměr a dva animátoři na dohodu o pracovní činnosti. Jestliže bude potřeba více pracovníků při realizaci programu, budou zaměstnání brigádníci taktéž na dohodu.

Při výběru dalších zaměstnanců bude kladen důraz na jejich ochotu pracovat s dětmi a chuť se zapojit do nového projektu.

3.5.3 Finanční zdroje

Majitelka do animační agentury vloží na začátku část vlastních úspor pro rozjezd podnikání. Další potřebné zdroje budou zajištěny z bankovního úvěru. V návrhové části bude provedena detailnější analýza potřebných finančních zdrojů.

3.5.4 Nehmotné zdroje

Pro dané podnikání nejsou potřeba žádné patenty, licence nebo obchodní tajemství. Nejdůležitějším nehmotným zdrojem je know-how majitelky. Je důležité využití vlastních zkušeností z dané praxe. Majitelka přináší do firmy své know-how jak pracovat s dětmi, komunikovat a získat zákazníky.

Z praxe majitelka získali mnohé kontakty jak s dodavateli, tak s potenciálními zákazníky. Toto lze brát jako nehmotný zdroj, který může využít při rozjezdu podnikání.

Kritické zhodnocení:

Jednou z výhod je know-how majitelky a zdrojová nenáročnost na rozjezd podnikání. Nevýhodou jsou nedostatečné finanční zdroje a nutnost využití bankovních úvěrů.

3.6 SWOT analýza

V této kapitole budou shrnuty poznatky z předchozích analýz. Výsledky budou rozděleny podle SWOT matice na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tabulka č. 4: SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
S1: originální koncept	W1: nový projekt
S2: know-how a znalost oboru	W2: neznalost nové značky
S3: flexibilita malé firmy	W3: začáteční nízké zisky
S4: zábavné programy na míru	W4: omezené finanční zdroje
S5: výhodná lokalita	W5: pronajaté prostory
S6: kreativní přístup	W6: nezastupitelnost vedení
S7: kvalita služeb	W7: žádné reference
Příležitosti	Hrozby
O1: růst počet obyvatel	T1: zvyšování mezd
O2: pokles nezaměstnanosti	T2: meziroční zvyšování cen
O3: online marketing	T3: politická nestabilita
O4: rozšíření portfolia	T4: omezování činnosti
O5: spolupráce s eventovými agenturami	T5: nízké bariéry vstupu do odvětví
O6: žádná konkurence v kraji	T6: nezájem o nový koncept
O7: rostoucí odvětví eventových agentur	T7: vstup nové konkurence na trh

Mezi silné stránky společnosti patří originální koncept, znalosti z daného oboru a výhodná lokalita, ve které společnost nemá konkurenci. Další silné stránky společnosti jsou: kvalita poskytovaných služeb, kreativní přístup a realizace zábavných programů na míru. Důležité je podporovat a rozvíjet dané silné stránky animační agentury.

Slabé stránky jsou zejména omezené finanční zdroje, neznalost společnosti a nový projekt, který nemá žádné reference. Animační agentura si bude muset pronajímat prostory pro podnikání. Dalšími slabými stránkami jsou: nezastupitelnost majitelek a počáteční nízké zisky. Společnost se bude soustředit na snížení vlivu těchto slabých stránek.

Příležitosti pro animační agenturu jsou zejména v tom, že se jedná o rostoucí odvětví a v kraji doposud neexistuje žádná konkurence. Dále může využít příležitosti v online marketingu, rozšíření portfolia nebo spojení se s eventovými agenturami. Hrozby působící na podnik jsou zejména nízké bariéry vstupu do odvětví, čímž vzniká další hrozba vstupu nové konkurence na trh. Další hrozby spočívají v omezování činnosti státem a nezájem o nový koncept.

Tabulka č. 5: Numerické zpracování SWOT analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

		Váha	Hodnocení	Součin	Suma		
Silné stránky	S1:	0,25	5	1,25	4,25	0,60	
	S2:	0,20	4	0,80			
	S3:	0,07	3	0,21			
	S4:	0,25	5	1,25			
	S5:	0,05	2	0,10			
	S6:	0,08	3	0,24			
	S7:	0,10	4	0,40			
Slabé stránky	4						-3,65
	W1:	0,15	-4	-0,60			
	W2:	0,15	-4	-0,60			
	W3:	0,10	-3	-0,30			
	W4:	0,25	-5	-1,25			
	W5:	0,10	-2	-0,20			
	W6:	0,20	-3	-0,60			
	W7:	0,05	-2	-0,10			
Příležitosti						4,20	0,45
	O1:	0,05	2	0,10			
	O2:	0,05	2	0,10			
	O3:	0,15	4	0,60			
	O4:	0,25	5	1,25			
	O5:	0,15	4	0,60			
	O6:	0,25	5	1,25			
	O7:	0,10	3	0,30			
Hrozby						-3,75	
	T1:	0,10	-2	-0,20			
	T2:	0,05	-1	-0,05			
	T3:	0,05	-1	-0,05			
	T4:	0,25	-5	-1,25			
	T5:	0,15	-4	-0,60			
	T6:	0,20	-4	-0,80			
	T7:	0,20	-4	-0,80			

Interní faktory = 0,60

Externí faktory = 0,45

Výsledná bilance = 1,05

Numerické zpracování SWOT analýzy bylo zpracováno pomocí přiřazené váhy a hodnocení. Každý faktor bude mít přiřazenou váhu a hodnocení. Hodnocení u silných stránek a příležitostí se klasifikuje podle škály 1-5, kde 1 není velmi důležitá silná stránka nebo příležitost a hodnota 5 představuje důležitou silnou stránku nebo příležitost. U slabých stránek a hrozeb je stanovena škála od -1 do -5, kde -1 je méně důležitá slabá stránka nebo hrozba a hodnota -5 znázorňuje velmi důležitou slabou stránku nebo hrozbu. Váha faktoru je určována podle důležitosti v rozmezí od 0,00 - 1,00.

U výsledné bilance vyšla kladná hodnota, je tedy patrné, že u společnosti převažují silné stránky a příležitosti nad slabými stránkami a hrozbami. Společnost by se měla zaměřit právě na posílení silných stránek a využití příležitostí. Vhodnou strategií podniku na základě SWOT analýzy je ofenzivní strategie.

4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Tato část je zaměřena na podnikatelský plán animační agentury. Návrh je sestaven z výsledků provedených analýz v předešlé části.

4.1 Titulní strana

Podnikatelský plán je zpracován na založení animační agentury ve městě Žďár nad Sázavou. Společnost bude nést název TBV (Ted' bude veselo). Hlavním cílem je podnikatelský plán převést do realizovatelné podoby. Tento dokument bude také sloužit pro potencionální investory.

Logo animační agentury:



Obrázek č. 7: Logo animační agentury

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název společnosti: TBV s.r.o. (Ted' Bude Veselo)

Právní forma: společnost s ručeným omezeným

Základní kapitál: 200 000 Kč

Sídlo společnosti: Žďár nad Sázavou

Zakladatel, majitel: Mgr. Veronika Brychtová

Kontakt: infotbv@email.cz

4.2 Exekutivní souhrn

Hlavní myšlenkou podnikatelského plánu je založení animační agentury. A čím se bude animační agentura lišit od konkurence na trhu? Bude zákazníkům poskytovat nevšední zážitek prostřednictvím zábavných programů v té nejlepší kvalitě. Silnou stránkou tohoto plánu je, že v místě animační agentury neexistuje žádná obdobná služba a lze tak získat mnoho zákazníků. Tímto si taktéž vybudovat svoji značku a postupně si získat místo na trhu.

Finanční plán pro založení společnosti byl vytvořen podle pesimistické, realistické i optimistické varianty. Dle finančního plánu lze očekávat, že počáteční investice na založení společnosti nejsou pro začátek firmy finančně náročné. Společnost se podle optimistické i realistické varianty dostane do zisku již v druhém roce podnikání. Dále bylo provedeno zhodnocení návratnosti investice. Vložená investice do společnosti se vrátí za 4 roky a 11 měsíců.

Na základě provedených analýz a finančního plánu lze předpokládat úspěšnost založení animační agentury.

4.3 Popis podniku

Podnikatelský plán je sestaven na založení animační agentury ve Žďáře nad Sázavou. Společnost bude nabízet zábavné programy pro děti a dospělé na společenských akcích. Pro založení společnosti se rozhodla majitelka kvůli mnohaleté zkušenosti s prací s dětmi a dospělými v rámci nízkoprahového klubu. Založení podniku je velkou příležitostí, protože v místě založení neexistuje konkurence nebo podobná nabízená služba. Hlavním cílem společnosti je uspokojení zákazníků a realizace zábavného programu. Společnost bude cílit na zákazníky, kteří hledají jedinečný zážitek v rámci společenských akcí.

Základem animační agentury je uspořádání individuálního zábavného programu pro děti na společenských akcích jako jsou oslavy narozenin či svatby. Dále navázání spolupráce s firmami a realizace společenských akcí pro tyto organizace jako je např. Den dětí, teambuildingy aj. Zábavné programy budou potencionálním zákazníkům tvořeny na

míru podle dostupných služeb animační agentury. Tyto programy lze realizovat vevnitř i venku podle požadavků zákazníka.

Společnost nepotřebuje speciální prostory, bude si pouze pronajímat kancelářské prostory, kde bude jednat s klienty a dále skladovat potřebný materiál na zábavné programy. Společnost povede majitelka, která bude také zastávat pozice hlavního animátora na akcích. Další zaměstnanci budou dva animátoři a brigádníci na DPP podle poptávky a potřeb animační agentury.

4.3.1 Strategie společnosti

Realizaci zábavných programů, tedy hlavní činnost animační agentury zahájí majitelé na začátku roku 2022. Příprava na založení podniku bude spočívat v tvorbě marketingových materiálů (vizitek, plakátů, webových stránek a sociální sítě). Další důležitá příprava bude sestavení základních zábavných programů a oslovování potencionálních zákazníků.

Vize

Vizí společnosti je vytvoření kvalitních zábavných programů tak, aby se spokojení zákazníci vraceli. Společnost se bude snažit splnit veškeré požadavky zákazníka a přistupovat k nim individuálně. Dále bude usilovat o to, aby zákazníci považovali společnost za spolehlivou a loajální.

Mise

Mise společnosti je přinášet nevšední zážitky prostřednictvím zábavných programů. Být cenově dostupný pro všechny, ale zároveň si udržet kvalitu poskytovaných služeb. Neustále zlepšovat své služby a nabízet více možností pro zákazníky.

4.3.2 Cíle společnosti

Hlavním cílem společnosti je uspokojení poptávky zákazníků a maximalizovat tím zisk společnosti. Firma si stanovuje v návaznosti na to tyto obecné cíle:

- rozšířit společnost a poskytovat službu na celé Vysočině,

- vytvořit si loajální zákazníky,
- vybudování značky a dobrého jména společnosti
- realizovat zisky
- zvyšovat kvalifikaci zaměstnanců

Podnikové cíle podle metodiky SMART:

Dílčí cíle pro sezónu 2022-2024:

- zisk alespoň ve výši 100 000 Kč
- obrat ve výši 700 000 Kč
- 70 uspořádaných akcí za rok
- 200 odběratelů na sociálních sítích Facebook a Instagram

Dílčí cíle pro sezónu 2025-2026:

- obrat ve výši 1 mil. Kč
- zisk ve výši 200 000 Kč
- mít alespoň 30 stálých zákazníků
- 100 uspořádaných akcí za rok
- 350 odběratelů na sociálních sítích Facebook a Instagram

4.4 Externí prostředí

Analýza trhu byla provedena v analytické části (viz. kapitola 3.2). Výsledky z provedeného marketingového výzkumu jsou pozitivní a podporují založení podniku. Z marketingového výzkumu taktéž vyšlo, že respondenti mají o zábavné programy zájem a uvítali by je ve svém městě.

V České republice působí nespočet firem, který mají podobný předmět podnikání, ale v blízkosti Žďáru na Sázavou doposud žádná taková společnost nesídlí. Je tedy vhodné tuto příležitost využít a založit animační agenturu.

4.5 Organizační plán

4.5.1 Právní forma

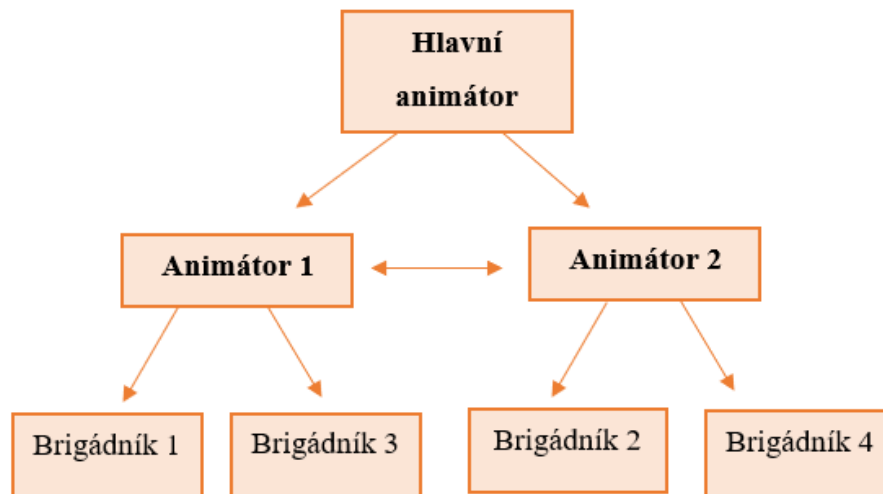
Pro vznikající animační agenturu byly porovnány výhody a nevýhody jednotlivých právních forem, zejména OSVČ a s.r.o. Zvolená právní forma je společnost s ručením omezeným. Hlavním důvodem výběru této právní formy je zejména budování značky pod názvem společnosti. Tímto bude společnost vytvářet větší důvěru a stabilitu pro zákazníky. Majitelka ručí pouze omezeně, ne celým svým majetkem. Majitelka složí pro založení s.r.o. celkem základní kapitál ve výši 200 000 Kč.

4.5.2 Hierarchie podniku

Majitelka bude zaměstnaná na hlavní pracovní poměr. Další animátoři budou mít animační agenturu jako druhé zaměstnání.

Majitelka **Mgr. Veronika Brychtová** získala magisterský titul v oboru Sociální pedagogika a poradenství. Má několik let praxe v nízkoprahovém zařízení pro děti, kde v rámci své práce tvořila a zaštiťovala zábavné akce pro děti (např. koncerty, dny dětí aj.). Bude se zejména z počátku zabývat tvorbou zábavných programů. Dále bude řešit styk s veřejností a objednávky. Hlavní činností v animační agentuře bude realizace programů jako animátor.

Společnost bude mít na začátku pouze 3 zaměstnance. Majitelka bude zastávat veškeré povinnosti, které jí založení a organizace animační agentury přinese. Zaměstnání budou další dva animátoři na dohodu, tito zaměstnanci budou mít animační agenturu jako vedlejší pracovní poměr. Dále budou zaměstnání brigádníci na dohodu o provedení práce podle potřeb a zejména vzhledem k poptávce po dané službě. Brigádníci budou zaměstnání pouze na přípravu a realizaci zábavného programu, jedná se tedy například o jeden den v týdnu. Preferovaní brigádníci budou zejména studenti či maminky na mateřské dovolené. Do budoucna bude animační agentura zaměstnávat celkem 4 brigádníky. Vytvoří se 2 týmy, které budou schopny poskytovat zábavné programy. Tým se bude skládat z hlavního animátora a dvou brigádníků.



Obrázek č. 8: Organizační struktura

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.6 Obchodní plán

Podnikatelský plán je zaměřený na poskytování služeb, v této kapitole bude popsán proces poskytování služeb a seznam produktů, které společnost uvede na trh.

Akviziční politika animační agentury bude probíhat přes telefonickou nebo emailovou komunikaci. S potencionálními zákazníky bude možné navázat komunikaci i prostřednictvím sociálních sítí. Propagace animační agentury bude taktéž probíhat přes sociální sítě, webové stránky či přímým oslovováním na společenských akcích.

Jakmile se naváže kontakt s potencionálním zákazníkem, domluví se osobní schůzka, na které se setká zákazník s animátorem. Na schůzce budou zákazníkovi představeny služby animační agentury, dále bude po domluvě navrhnout individuální zábavný program a stanoven termín realizace. Jestliže bude akce na speciálním místě, animátoři si domluví schůzku na daném místě, aby si mohli stanovit přesný plán zábavného programu. V den realizace si animační tým připraví místo v předstihu nebo bude-li to možné den předem.

Po poskytnutí služby bude zákazník požádán o zpětnou vazbu, pro zlepšení zábavných programů.

Materiál pro zábavné programy si bude animační agentura zajišťovat přes maloobchodníky v místě provozovny (papírnictví, hračkářství aj.).

Seznam produktů:

1. produkt – zábavné programy pro malé akce (svatby, oslavy narozenin, aj.)
2. produkt – zábavné programy pro velké akce tzn. celodenní společenské akce (Den dětí, firemní akce, sportovní akce, aj.)

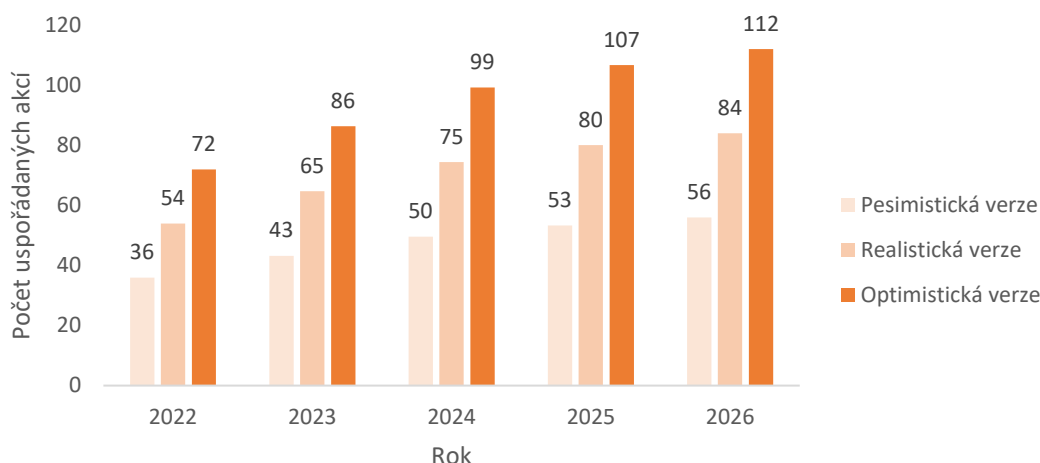
Plán prodeje

V plánu prodeje je bráno v potaz, že rok má cca 52 týdnů. Je tedy možné uspořádat společenské akce v těchto víkendech (viz. Tabulka č. 6)

Tabulka č. 6: Plán prodeje

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Uspořádané akce		2022	2023	2024	2025	2026
Realistická verze	Malé akce	39	47	54	58	61
	Velké akce	15	18	21	22	23
Optimistická verze	Malé akce	52	62	72	77	81
	Velké akce	20	24	28	30	31
Pesimistická verze	Malé akce	26	31	36	39	40
	Velké akce	10	12	14	15	16



Graf č. 7: Prognóza uspořádaných akcí za rok ve variantách

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.7 Marketingový plán

Strategie společnosti v oblasti marketingu budou shrnuty v marketingovém plánu. Tento plán bude sestaven pomocí marketingového mixu.

4.7.1 Produkt

Pro animační agenturu je hlavním produktem služba, kterou bude poskytovat zákazníkům. Jedná se o zábavné programy během společenských akcí (svateb, oslav narozenin aj.). Cílem společnosti je zejména uspokojovat potřeby svých zákazníků prostřednictvím nabízených služeb. Společnost si chce zakládat na individuálním přístupu ke všem zákazníkům. Jelikož se bude jednat o akce, u kterých není vždy stejný průběh, je nutné se přizpůsobit aktuálním požadavkům zákazníků a místu, kde bude akce probíhat. Animační agentura bude nabízet dva druhy služeb:

1. Produkt animační agentury (Malé akce)

Tato služba bude nabízena na společenské akce jako jsou oslavy narozenin, svatby a jiná setkání.

Zákazníkům bude poskytnut seznam možných aktivit, které je schopna animační agentura v rámci těchto akcí zajistit. Po vzájemné dohodě agentura sestaví individuální program pro daného zákazníka podle jeho požadavků. Budou také sestaveny obecné animační programy, ze kterých si zákazník může vybrat. Zábavný program se může konat uvnitř budovy i venku, nebo lze kombinovat. Příloha č. 3 zobrazuje možnou nabídku pro zákazníky. Program lze upravit v závislosti na délce konání společenské akce a také podle poskytovaných aktivit.

Základní program:

- 3 animátoři
- max. počet dětí 15
- 4 realizované aktivity
- délka trvání 3 hodiny

Seznam aktivit na zábavný program, které bude společnost zákazníkům nabízet:

- Tematické vyzdobení prostoru
- Tvořivé dílničky
- Malování na tělo a obličej
- Tančírna
- Soutěže a hry
- Samoobslužný foto koutek
- Obří bublifuk
- Dětský koutek

2. Produkt animační agentury (Velké akce)

Jedná se o službu, která bude poskytována zejména firmám, městu a jiným společnostem. Jde o velkou společenskou akci, kde animační agentura zajistí zábavný program po celý den. Akce jako např. Den dětí, karneval, firemní akce, mikulášské besídky nebo akce pro město (Den Žďáru) aj. Jedná se zejména o navázání spolupráce s těmito organizacemi. Taktéž se může jednat o vytvoření teambuildingu pro firmy.

V tomto případě produktu se bude taktéž přistupovat individuálně k jednotlivým zákazníkům a zábavné programy budou tvořeny na míru.

4.7.2 Cena

Cenová strategie se bude inspirovat podle konkurence a také podle marketingového výzkumu, který byl v rámci této práce proveden (viz. kapitola 3.2). Za zábavné programy budou z počátku stanoveny nižší ceny, než má konkurence. Je to právě proto, aby společnost získala své nové zákazníky. Předpokládá se, že každým rokem ceny za zábavné programy porostou (viz. Tabulka č. 7).

Bude stanoven základní zábavný program pro malé akce, za který si bude animační agentura účtovat 7 500 Kč. Velké akce budou stát dvojnásobek tedy 15 000 Kč. Za společenské akce, které se budou konat v dojezdové vzdálenosti 25 km od Žďáru nad Sázavou, si nebude animační agentura účtovat žádný poplatek za cestovné. V delší vzdálenosti nad 25 km bude účtován poplatek za každý další kilometr 5 Kč.

Podle marketingového výzkumu lidé nejvíce souhlasili s cenou od 500 Kč do 1000 Kč za 1 hodinu za 1 animátora. Tuto cenu lze podle konkurence považovat za nízkou, jelikož se pohybuje kolem 2 500 Kč za hodinu. Vzhledem k tomu, že se jedná o novou službu a bude poskytována na Vysočině, zvolená cena bude z počátku 800 Kč za jednoho animátora a jednu realizovanou hodinu zábavného programu. Za každou započatou hodinu se bude účtovat dalších 1 000 Kč. V případě rozšíření základního programu o další aktivitu bude účtováno 200 Kč.

Tabulka č. 7: Ceny za základní zábavný program

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Malé akce	Velké akce
2022	7 500 Kč	15 000 Kč
2023	8 000 Kč	16 000 Kč
2024	8 500 Kč	17 000 Kč
2025	9 000 Kč	18 000 Kč
2026	10 000 Kč	20 000 Kč

4.7.3 Podpora prodeje

Strategie pro podporu prodeje bude nastavena dlouhodobě, aby si animační agentura vybudovala dobré jméno na trhu. Vztahy se zákazníky jsou pro animační agenturu velmi důležité. Získání nových zákazníků a následně si je udržet a vybudovat si tak stálou klientelu je taktéž pro společnost důležité. Společnost se musí tedy zaměřit zpočátku na využití dostupných komunikačních kanálů. Propagace bude zahájena již před otevřením animační agentury.

Vzhledem k marketingovému výzkumu (viz. Graf č. 18) by se společnost měla zaměřit na propagaci přes sociální sítě jako Facebook, Instagram. Prvotní propagace služeb bude přes vizitky, letáky a plakáty, které budou vyvěšeny v daném městě nebo vhozeny do schránek. Reklama přiláká potenciální zákazníky a kvalita služeb zajistí doporučení a získání dobrých referencí. Společnost bude mít taktéž svoji webovou stránku, kde budou veškeré dostupné informace jež, které budou pravidelně upravovány a aktualizovány. Tato webová stránka bude vytvořena profesionály. Hlavní stránka bude mít záložky: informace o TBV, služby, ceník, kontakt, recenze a rezervace.

Jak již bylo zmíněno další propagace bude přes Facebook, kde bude vložen odkaz na webovou stránku, popis animační agentury a motto. Zde budou vkládány aktuální informace z proběhlých akcí. Další sociální sítí, kterou bude společnost využívat, je Instagram. Budou zde pomocí tzv. „Instagram stories“ vkládaná videa a fotografie přímo z probíhajících akcí. Možnou další propagací bude přímé oslovování na společenských akcích, rozdávání vizitek.

4.7.4 Distribuční kanály

Společnost bude mít sídlo ve Žďáře nad Sázavou, ale jedná se o službu, která je realizována na společenských akcích. Animátoři budou na dané místo cestovat pomocí automobilů. Animační agentura si bude pronajímat kancelářské prostory, jejichž umístění nebude mít na společnost vliv. Mezi další distribuční kanály můžeme také zařadit komunikaci zákazníků, protože prvotní kontakt bude probíhat prostřednictvím telefonů, emailů nebo přes sociální sítě.

Jedná se tedy o přímou distribuční cestu, kde se poskytovatel služeb přímo setkává se spotřebitelem. Výhody tohoto kontaktu jsou zejména v získání zpětné vazby mezi poskytovatelem a spotřebitelem nebo nižší náklady z nepoužití mezičlánku.

4.7.5 Materiální prostředí

Co se týče materiálního prostředí, animační agentura si bude pronajímat kancelářské prostory, kde bude komunikovat se zákazníky a skladovat potřebné vybavení pro zábavní programy. Tyto kanceláře budou vybaveny základními kancelářskými potřebami jako je stůl, židle, skříně. Majitelka bude vybavena laptopem a mobilním telefonem. Dále bude v kanceláři dostupná tiskárna pro potřeby společnosti.

Dress code bude vyžadován pouze při realizaci zábavního programu, a to vzhledem k požadavkům zákazníka nebo podle společenské akce. Žádné jiné speciální vybavení společnost nepotřebuje.

4.7.6 Lidé

Animační agentura bude zastoupena majitelkou, která bude zároveň i hlavními animátorkou pro zábavné programy. Ve společnosti budou dále zaměstnáni další dva animátoři a brigádníci, kteří budou pomáhat při velkém zájmu o služby nebo jako zástup za hlavního animátora.

Organizace a komunikace bude záviset na hlavních animátorech. Důležitá bude kvalita odvedené práce. Brigádníci budou na zábavných programech jako podpora pro hlavní animátory např. při velkém počtu dětí nebo při přípravě daného zábavního programu na místě. Do budoucna a při velké poptávce budou přijati další brigádníci.

Jedná se o práci s lidmi a zejména malými dětmi, proto bude kladen důraz na:

- spolehlivost,
- ochota pracovat s dětmi nebo s dospělými,
- přístup k zákazníkům.

4.7.7 Procesy

Proces získání nabídky nebude přesně stanovený, protože si společnost zakládá na individuální přístupu k zákazníkovi a podle toho budou plněna jeho přání. Nejdůležitějším procesem bude právě počáteční komunikace se zákazníkem, což může zajistit nebo naopak odradit potenciálního zákazníka. Dalším důležitým procesem bude objednání a také zprostředkování služby a neméně důležitý proces bude zpětná vazba od zákazníka.

Získání zákazníka

V procesu získání zákazníka je důležité zaujmout zákazníka a probudit v něm zájem o služby animační agentury. Tento proces bude společnost provádět zejména pomocí marketingu skrze sociální sítě a osobního kontaktu.

Objednání služby

Dalším procesem je komunikace se zákazníkem a vzájemná dohoda o podobě poskytované služby. V tomto procesu si zákazník bude objednávat a klást požadavky. Animační agentura nabídne každému potenciálnímu zákazníkovi veškeré dostupné služby. Zákazníci si objednájí konkrétní zábavný program na určitou akci v daný datum a čas. Veškeré potřebné informace budou předány v tomto procesu.

Zprostředkování služby

Hlavním a také nejdůležitějším procesem pro animační agenturu je zprostředkování služby, což je zajištění zábavného programu. Jedná se o program, který animátoři realizují v přesný den a čas, na kterém se dohodli v předchozím procesu. Bude se jednat o přesně stanovený zábavný program na společenské akci zákazníka.

Zpětná vazba od zákazníka

Posledním neméně důležitým procesem je zpětná vazba od zákazníka. Po každém realizovaném zábavném programu budou zákazníci požádáni o poskytnutí zpětné vazby a to osobně, pomocí recenzí na webových stránkách nebo na sociálních sítích. Dále budou spokojení zákazníci požádáni o doporučení pro další potenciální zákazníky.

4.8 Finanční plán

V této kapitole je popsán finanční plán animační agentury. Budou zde sestaveny počáteční náklady, provozní náklady a odhad výnosů pro společnost. Vše bude stanoveno podle realistického, optimistického a pesimistického předpokladu.

4.8.1 Pořizovací náklady

V této části budou shrnuty veškeré počáteční náklady, které společnost vynaloží na založení animační agentury.

1. Náklady na založení s.r.o.

Náklady, které společnost vynaloží na založení společnosti s ručením omezením, jsou uvedeny viz. Tabulka č. 8.

Tabulka č. 8: Zřizovací náklady na založení s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Hejná, 2020))

Zřizovací náklady	6 190 Kč
Sepsání notářského zápisu o zakladatelském právním jednání	2 000 Kč
Výpis z trestního rejstříku	300 Kč
Ověření podpisového vzoru	90 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Potvrzení banky o splnění vkladové povinnosti	500 Kč
Sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do obchodního rejstříku	1 000 Kč
Zápis skutečného majitele	1 000 Kč
Odměna notáře za zápis do obchodního rejstříku	300 Kč

2. Náklady na marketingové aktivity

Pro podporu prodeje a co nejefektivnější zviditelnění využije společnost vyčleněnou část financí. Tabulka č. 9 znázorňuje rozpis jednotlivých výdajů na marketing.

Počáteční investice do webových stránek bude okolo 25 000 Kč. Tento web bude sestaven profesionály a bude se jednat o průměrný web s originální grafikou. Web bude sestaven pomocí webu Karla Chrobáka, který sestavuje webové stránky na míru. Tvorba návrhu vizitek podle webu novevizitky.cz vyjde na zhruba 500 Kč a tisk jedné vizitky cca 1 Kč. Společnost zpočátku objedná 200 ks vizitek. Grafický návrh letáků podle webu fedia-promo.cz. vyjde na cca 850 Kč a cena za kus 4 Kč při koupi 200 ks. Cena tisku plakátu při 50 ks je 32 Kč. Ostatní reklamy prostřednictvím vytvoření stránek pro společnost na Facebooku a Instagramu budou zdarma.

Tabulka č. 9: Náklady na marketing společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na reklamu	28 950 Kč
Webová doména	25 000 Kč
Tisk letáků a plakátů	3 250 Kč
Vizitky	700 Kč

3. Náklady na vybavení

Náklady spojené s vybavením animační agentury jsou znázorněny viz. Tabulka č. 10. Jsou zde odhadnuty náklady na položky pro vybavení kanceláře společnosti. Do kanceláří budou pořízeny stoly, židle, křesla pro klienty a konferenční stolek. Místnost bude dále doplněna a ozdobena dekoracemi.

Dalším nezbytným vybavením pro společnost je notebook, telefonní mobil a tiskárna. Průměrné ceny za dané vybavení byly zjištěny pomocí webu mall.cz.

Tabulka č. 10: Náklady na vybavení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Interiér animační agentury	37 000 Kč
Nábytek	16 500 Kč
<i>Stůl (3ks)</i>	1 500 Kč
<i>Židle (10ks)</i>	3 000 Kč
<i>Křeslo (2 ks)</i>	5 000 Kč
<i>Konferenční stolek (1ks)</i>	7 000 Kč
Dekorace	5 000 Kč
Tiskárna (1 ks)	3 000 Kč
Notebook (1ks)	8 500 Kč
Telefon (1ks)	4 000 Kč

4. Celkové počáteční náklady

Dle výše uvedených tabulek byly stanoveny celkové náklady na počátek podnikání ve výši 91 140 Kč (viz. Tabulka č. 11).

Tabulka č. 11: Celkové počáteční náklady na založení společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na založení	72 140 Kč
Náklady na založení s.ro.	6 190 Kč
Náklady na reklamu	28 950 Kč
Náklady na vybavení	42 000 Kč

4.8.2 Financování společnosti

Podnikání bude financováno z vlastních zdrojů ve výši 200 000 Kč a dále společnost využije k financování cizí kapitál ve formě úvěru. Podle Moneta bank lze zřídit úvěr ve výši 250 000 Kč na 5 let s úrokovou sazbou 3,6 %. Rozpis splátek a plateb je znázorněn viz. Tabulka č. 12.

Tabulka č. 12: Bankovní úvěr

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	PS	Platba	Úmor	Úrok	KS
2022	250 000 Kč	54 576 Kč	44 576 Kč	10 000 Kč	195 424 Kč
2023	195 424 Kč	54 576 Kč	46 759 Kč	7 817 Kč	140 848 Kč
2024	140 848 Kč	54 576 Kč	48 942 Kč	5 634 Kč	86 272 Kč
2025	86 272 Kč	54 576 Kč	51 125 Kč	3 451 Kč	31 696 Kč
2026	31 696 Kč	54 576 Kč	53 308 Kč	1 268 Kč	0 Kč

4.8.3 Mzdové náklady

Majitelka bude zastávat pozici hlavního animátor, dále budou zaměstnání 2 animátoři, kteří mají znalosti z oboru a budou zaměstnání na DPP, protože budou mít hlavní pracovní poměr v jiné společnosti. Podle potřeby budou zaměstnání další brigádníci, kteří budou taktéž zaměstnání na DPP. Odhad mzdových nákladů na prvních 5 let působení společnosti je znázorněno viz. Tabulka č. 13.

Rok 2022: Měsíční mzda hlavního animátora zaměstnaného na HPP bude 18 000 Kč. Měsíční mzda pro jednoho animátora je 4 000 Kč, zaměstnaného na DPP.

Rok 2023: V druhém roce budou zaměstnání dva brigádníci na pomoc při letních měsících (květen– září) na DPP, kdy se předpokládá větší zájem o služby. Jejich odměna bude činit 2 500 Kč za měsíc (cca 500 Kč zrealizovanou akcí).

Rok 2024: Bude stejný jako předchozí rok.

Rok 2025: Ve čtvrtém roce budou dva brigádníci zaměstnání na DPP na celý rok. Další brigádník bude zaměstnán podle potřeby na letní sezónu (květen– září).

Rok 2026: V pátém roce bude zaměstnán čtvrtý brigádník na letní sezónu (květen– září).

Tabulka č. 13: Mzdové náklady za rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na mzdy	2022	2023	2024	2025	2026
	Roční mzda	Roční mzda	Roční mzda	Roční mzda	Roční mzda
Hlavní animátor HPP	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč
SP a ZP	73 440 Kč	73 440 Kč	73 440 Kč	73 440 Kč	73 440 Kč
Animátor 1 DPP	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
SP a ZP	X	X	X	X	X
Animátor 2 DPP	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
SP a ZP	X	X	X	X	X
Brigádník 1 DPP	X	12 500 Kč	12 500 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
SP a ZP		X	X	X	X
Brigádník 2 DPP	X	12 500 Kč	12 500 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
SP a ZP		X	X	X	X
Brigádník 3 DPP	X	X	X	12 500 Kč	12 500 Kč
SP a ZP				X	X
Brigádník 4 DPP	X	X	X	X	12 500 Kč
SP a ZP				X	X
Celkem za vše	385 440 Kč	410 440 Kč	410 440 Kč	457 940 Kč	470 440 Kč

4.8.4 Provozní náklady

Náklady na pronájem byly stanoveny podle inzerátu na webu sreality.cz, kde se nabízí kancelářské prostory 86 m² za 5700 Kč za měsíc včetně služeb. Podle společnosti SATT, která působí ve Žďáře nad Sázavou, poskytují vysokorychlostní internet za 500 Kč za měsíc. Dalším výdajem je využití tarifu pro telefony, kde T – mobile nabízí neomezený tarif okolo 500 Kč za měsíc. Dále bude společnost využívat účetní služby, podle www.akus.cz se měsíční paušál za tyto služby pohybuje okolo 2 500 Kč. Náklady na materiál byly určeny z tržeb, kde požadovaná marže na tržby je 80 %.

Celkové provozní náklady společnosti za rok jsou rozděleny podle realistické, optimistické a pesimistické varianty.

Provozní náklady – realistická varianta

Tabulka č. 14: Provozní náklady v realistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
	213 900 Kč	242 880 Kč	272 274 Kč	294 651 Kč	325 359 Kč
Nájem + energie	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Telefony	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Internet	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Účetní služby	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Náklady na materiál	103 500 Kč	132 480 Kč	161 874 Kč	184 251 Kč	214 959 Kč

Provozní náklady – optimistická varianta

Tabulka č. 15: Provozní náklady v optimistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
	248 400 Kč	275 520 Kč	307 464 Kč	334 705 Kč	372 089 Kč
Nájem + energie	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Telefony	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Internet	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Účetní služby	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Náklady na materiál	138 000 Kč	165 120 Kč	197 064 Kč	224 305 Kč	261 689 Kč

Provozní náklady – Pesimistická varianta

Tabulka č. 16: Provozní náklady v pesimistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní náklady	2022	2023	2024	2025	2026
	179 400 Kč	192 960 Kč	208 932 Kč	222 553 Kč	241 245 Kč
Nájem + energie	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Telefony	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Internet	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Účetní služby	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Náklady na materiál	69 000 Kč	82 560 Kč	98 532 Kč	112 153 Kč	130 845 Kč

Fixní náklady

Tabulka č. 17: Fixní náklady společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Fixní náklady	550 416 Kč
Nájem + energie	68 400 Kč
Telefony	6 000 Kč
Internet	6 000 Kč
Účetní služby	30 000 Kč
Mzdy	385 440 Kč
Úvěr	54 576 Kč

Variabilní náklady

Tabulka č. 18: Variabilní náklady společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Variabilní náklady					
Realistická varianta					
Náklady na materiál	103 500 Kč	132 480 Kč	161 874 Kč	184 251 Kč	214 959 Kč
Mzdy brigádníků	0 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	72 500 Kč	85 000 Kč
Celkem	103 500 Kč	157 480 Kč	186 874 Kč	256 751 Kč	299 959 Kč
Optimistická varianta					
Náklady na materiál	138 000 Kč	165 120 Kč	197 064 Kč	224 305 Kč	261 689 Kč
Mzdy brigádníků	0 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	72 500 Kč	85 000 Kč
Celkem	138 000 Kč	190 120 Kč	222 064 Kč	296 805 Kč	346 689 Kč
Pesimistická varianta					
Náklady na materiál	69 000 Kč	82 560 Kč	98 532 Kč	112 153 Kč	130 845 Kč
Mzdy brigádníků	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem	69 000 Kč	82 560 Kč	98 532 Kč	112 153 Kč	130 845 Kč

4.8.5 Předpokládané výnosy

Výnosy jsou pro společnost především tržby za poskytovanou službu. Výpočet byl realizován podle organizovaných akcí a základní cenou za zábavný program, která je v prvním roce 7 500 Kč. V roce 2022 je celkem 52 týdnů, což znamená 104 možných akcí za rok. Předpokládá se, že každý rok porostou ceny za akci.

Celková poptávka po akcích počítá s nárůstem o předchozí rok:

- za rok 2023: nárůst o 20 %
- za rok 2024: nárůst o 15 %
- za rok 2025: nárůst o 10 %
- za rok 2026: nárůst o 5 %

Odhad výnosů – optimistická varianta

Tabulka č. 19: Odhad výnosů– optimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta	Celková poptávka (počet akcí za rok)		Roční výnosy
	Malé akce	Velké akce	
2022	52	20	690 000 Kč
2023	62	24	883 200 Kč
2024	72	28	1 079 160 Kč
2025	77	30	1 228 338 Kč

Odhad výnosů – realistická varianta

Tabulka č. 20: Odhad výnosů – realistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta	Celková poptávka (počet akcí za rok)		Roční výnosy
	Malé akce	Velké akce	
2022	39	15	517 500 Kč
2023	47	18	662 400 Kč
2024	54	21	809 370 Kč
2025	58	22	921 254 Kč
2026	61	23	1 074 796 Kč

Odhad výnosů – pesimistická varianta

Tabulka č. 21: Odhad výnosů – pesimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta	Celková poptávka (počet akcí za rok)		Roční výnosy
	Malé akce	Velké akce	
2022	26	10	345 000 Kč
2023	31	12	441 600 Kč
2024	36	14	539 580 Kč
2025	39	15	614 169 Kč
2026	40	16	716 531 Kč

4.8.6 Zahajovací rozvaha

Tabulka č. 22: Zahajovací rozvaha

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva	450 000 Kč	Pasiva	450 000 Kč
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Vlastní kapitál	450 000 Kč
Oběžná aktiva	450 000 Kč	<i>Základní kapitál</i>	200 000 Kč
<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	450 000 Kč	<i>Cizí zdroje</i>	250 000 Kč

4.8.7 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát vychází z odhadu tržeb a nákladů. Výkaz je sestaven na období pěti let. Do výkonové spotřeby je zahrnut nájem a energie (viz. Tabulka č. 14). V ostatních nákladech jsou zahrnuty mzdy a odvody (viz. Tabulka č. 13). Ostatní

provozní náklady zahrnují provozní náklady (viz. Tabulka č. 14) telefony, internet, účetní služby a první rok navíc ještě zřizovací náklady.

Tabulka č. 23: Výkaz zisku a ztrát realistické varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	517 500 Kč	662 400 Kč	809 370 Kč	921 254 Kč	1 074 796 Kč
Náklady na prodané služby	103 500 Kč	132 480 Kč	161 874 Kč	184 251 Kč	214 959 Kč
Obchodní marže	414 000 Kč	529 920 Kč	647 496 Kč	737 003 Kč	859 837 Kč
Výkonová spotřeba	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Přidaná hodnota	345 600 Kč	461 520 Kč	579 096 Kč	668 603 Kč	791 437 Kč
Osobní náklady	385 440 Kč	410 440 Kč	410 440 Kč	457 940 Kč	470 440 Kč
Ostatní provozní náklady	114 140 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	-153 980 Kč	9 080 Kč	126 656 Kč	168 663 Kč	278 997 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Finanční výsledek hospodaření	-10 000 Kč	-7 817 Kč	-5 634 Kč	-3 451 Kč	-1 268 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-163 980 Kč	1 263 Kč	121 022 Kč	165 212 Kč	277 729 Kč
Daň z příjmu	0 Kč	240 Kč	22 994 Kč	31 390 Kč	52 768 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-163 980 Kč	1 023 Kč	98 028 Kč	133 822 Kč	224 960 Kč

Z výkazu zisku a ztrát zjistíme, že společnost bude ještě v prvním roce ve ztrátě 163 980 Kč. V druhém roce společnost dosahuje zisku ve výši 1 023 Kč. V následujících letech je taktéž v zisku. V roce 2026 bude společnost dosahovat zisku ve výši 224 960 Kč.

Výsledek hospodaření pro optimistickou a pesimistickou variantu viz. Tabulka č. 24. V optimistické variantě se společnost nachází v zisku již od druhého roku, v pesimistické variantě od pátého roku podnikání. Celý výkaz zisku a ztrát viz. Příloha č. 4.

Tabulka č. 24: Výsledek hospodaření po zdanění

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření po zdanění	2022	2023	2024	2025	2026
Optimistická varianta	-25 980 Kč	106 777 Kč	212 043 Kč	263 598 Kč	376 366 Kč
Pesimistická varianta	-269 820 Kč	-141 257 Kč	-75 186 Kč	-18 520 Kč	47 329 Kč

4.8.8 Cash flow

Tabulka č. 25: Cash flow realistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2022	2023	2024	2025	2026
Peněžní prostředky na začátku období	450 000 Kč	204 444 Kč	156 662 Kč	107 576 Kč	24 880 Kč
Zisk po zdanění	-163 980 Kč	-1 023 Kč	98 028 Kč	133 822 Kč	224 960 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Platba úvěru	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč
Peněžní tok z provozní činnosti	-208 556 Kč	-47 782 Kč	49 086 Kč	82 697 Kč	171 652 Kč
Pořízení majetku	-37 000 Kč				
Peněžní tok u investiční činnosti	-37 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý peněžní tok	-245 556 Kč	-47 782 Kč	49 086 Kč	82 697 Kč	171 652 Kč
Peněžní prostředky na konci období	204 444 Kč	156 662 Kč	107 576 Kč	24 880 Kč	196 532 Kč

Celou verzi Cash flow pro optimistickou a pesimistickou variantu viz. Příloha č. 4

Tabulka č. 26: Cash flow varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cash flow		2022	2023	2024	2025	2026
Optimistická varianta	Čistý peněžní tok	-107 556 Kč	60 018 Kč	163 101 Kč	212 473 Kč	323 058 Kč
	Peněžní prostředky na konci období	342 444 Kč	402 462 Kč	565 563 Kč	778 036 Kč	1 101 094 Kč
Pesimistická varianta	Čistý peněžní tok	-383 556 Kč	-220 176 Kč	-156 288 Kč	-101 806 Kč	-32 029 Kč
	Peněžní prostředky na konci období	66 444 Kč	-153 732 Kč	-310 020 Kč	-411 826 Kč	-443 854 Kč

4.8.9 Bod zvratu

Bod zvratu představuje situaci, kdy se celkové náklady rovnají tržbám a nevzniká zisk ani ztráta. Vstupní data jsou znázorněna viz. Tabulka č. 27. Graf č. 8 znázorňuje bod zvratu, kde na ose x je počet uspořádaných akcí a na ose y jsou tržby a náklady.

Výpočet:

Variabilní náklady na jednu akci (realistická varianta): 2 922 Kč

Variabilní náklady na jednu akci (optimistická varianta): 3 472 Kč

Variabilní náklady na jednu akci (pesimistická varianta): 1 434 Kč

Průměrná cena na jednu akci (realistická varianta): 11 592 Kč

Průměrná cena na jednu akci (optimistická varianta): 14 342 Kč

Průměrná cena na jednu akci (pesimistická varianta): 7 171 Kč

Fixní náklady: 551 768 Kč

$$\text{Bod zvratu (realistická varianta)} = \frac{550\,416}{(11\,592 - 2\,922)} = 64 \text{ akcí} \quad (7)$$

$$\text{Bod zvratu (optimistická varianta)} = \frac{550\,416}{(14\,342 - 3\,472)} = 51 \text{ akcí} \quad (8)$$

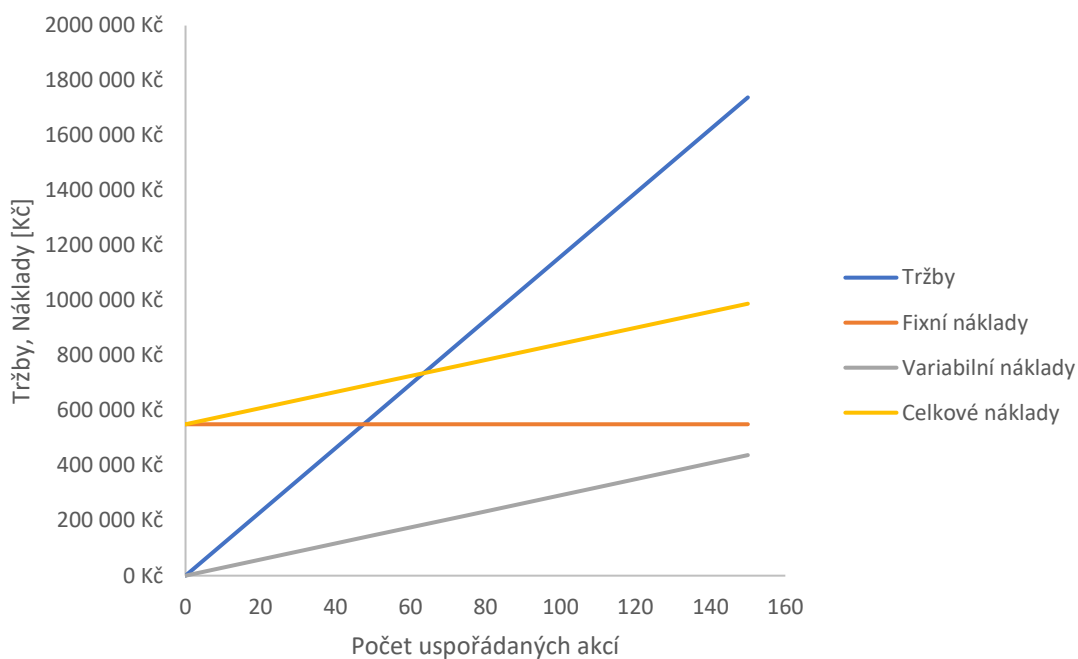
$$\text{Bod zvratu (pesimistická varianta)} = \frac{550\,416}{(7\,171 - 1\,434)} = 96 \text{ akcí} \quad (9)$$

Bod zvratu pro realistickou variantu má být dosažen při uspořádání 64 akcí. U optimistické varianty bod zvratu bude dosažen při uspořádání 51 akcí a při pesimistické variantě při uspořádání 96 akcí.

Tabulka č. 27: Vstupní data pro bod zvratu realistická verze

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Uspořádané akce	Průměrné fixní náklady	Průměrné variabilní náklady	Průměrné výnosy	Průměrné celkové náklady
0	550 416 Kč	0 Kč	0 Kč	550 416 Kč
25	550 416 Kč	73 047 Kč	289 792 Kč	623 463 Kč
50	550 416 Kč	146 093 Kč	579 583 Kč	696 509 Kč
75	550 416 Kč	219 140 Kč	869 375 Kč	769 556 Kč
100	550 416 Kč	292 187 Kč	1 159 167 Kč	842 603 Kč
150	550 416 Kč	438 280 Kč	1 738 750 Kč	988 696 Kč



Graf č. 8: Bod zvratu realistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.8.10 Návratnost investice

Rentabilita investice

Rentabilita investice se počítá z čistých zisků a počáteční investice.

Součet čistých zisků: 293 853 Kč

Počáteční investice: 114 140 Kč

$$\text{Rentabilita investice} = \frac{368965 - 114140}{114140} * 100 = 157 \% \quad (10)$$

Rentabilita investice činí 157 %.

Vážené průměrné náklady na kapitál

Zjištění vážených průměrných nákladů na kapitál je důležité k výpočtu diskontovaného cash flow. Po zjištění WACC lze vypočítat dobu návratnosti investice se zohledněním času.

Cizí kapitál: 250 000 Kč

Vlastní kapitál: 200 000 Kč

Sazba daně: 19 %

Úroková sazba: 4 %

Náklady na vlastní kapitál: 6 %

$$WACC = 0,04 * \frac{250\,000}{450\,000} * (1 - 0,19) + \frac{200\,000}{450\,000} * 0,06 = 4,47 \% \quad (11)$$

Průměrné vážené náklady na kapitál činí v našem případě 4,47 %.

Doba návratnosti

Tabulka č. 28: Doba návratnosti bez faktoru času

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2022	2023	2024	2025	2026
Cash flow	-245 556 Kč	-47 782 Kč	49 086 Kč	82 697 Kč	171 652 Kč
Kumulované cash flow	-245 556 Kč	-293 338 Kč	-244 252 Kč	-161 556 Kč	10 096 Kč

Doba návratnosti = 4 roky a 11 měsíců

Tabulka č. 29: Doba návratnosti s faktorem času

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2022	2023	2024	2025	2026
Diskontované cash flow	-236 521 Kč	-44 331 Kč	43 864 Kč	71 181 Kč	142 313 Kč
Kumulované diskontované cash flow	-236 521 Kč	-280 851 Kč	-236 987 Kč	-165 806 Kč	-23 493 Kč

Diskontovaná doba návratnosti = 5 let a 2 měsíce

4.9 Hodnocení rizik

Každé založení nové společnosti s sebou přináší určitá rizika. V této části jsou na základě předchozích analýz tato rizika identifikována, ohodnocena a také navrhnutá opatření ke snížení rizik. V této části budou také rizika zobrazena pomocí mapy rizika pavučinového grafu.

4.9.1 Identifikace rizik

V rámci provedených analýz byla identifikována rizika k založení nové animační agentury. Ohodnocení identifikovaných rizik můžeme vidět v Tabulka č. 30. Ohodnocení rizik bude podle pravděpodobnosti na škále od 1-10, kde 1 je nejmenší pravděpodobnost a 10 je nejvíce pravděpodobné riziko. Dále bude hodnocen dopad daného rizika na společnost na škále od 1-10, kde 1 je bezvýznamný dopad a 10 je velmi vysoký dopad.

Tabulka č. 30: Rizika spojená se založením animační agentury

(Zdroj: Vlastní zpracování)

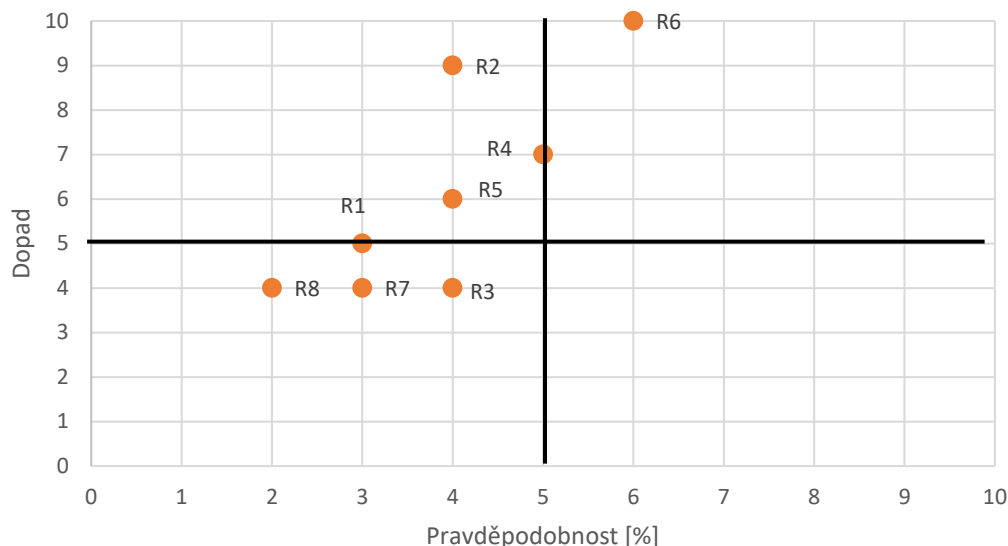
Číslo rizika	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnocení rizika
<i>R1</i>	Nedostatek finančních prostředků	3	5	15
<i>R2</i>	Nedostatečná poptávka	4	9	36
<i>R3</i>	Rostoucí požadavky klientů	3	5	15
<i>R4</i>	Vstup nové konkurence na trhu	5	7	35
<i>R5</i>	Odřeknutí animačního programu	3	5	15
<i>R6</i>	Vládní opatření – zákaz činnosti	6	10	60
<i>R7</i>	Negativní recenze	3	4	12
<i>R8</i>	Špatná segmentace	2	4	8

Jak můžeme vidět v předchozí tabulce, vládní opatření, nedostatečná poptávka a vstup nové konkurence na trh nese obrovské riziko. Je tedy nutné, aby je společnost brala v úvahu a pracovala s nimi.

Všechny výše popsané rizikové faktory jsou následně zobrazeny v mapě rizik (viz. Graf č. 9). Jedná se o dvojrozměrný graf zobrazující pravděpodobnost výskytu rizika a dopad tohoto rizika. Na ose X jsou zobrazené pravděpodobnosti pro identifikované rizika a na ose Y jsou hodnoty dopadu na společnost.

Mapu rizik můžeme rozdělit na 4 kvadranty, které určují, jaká je významnost rizik. Nejvíce rizik se nachází v druhém a třetím kvadrantu. Třetí kvadrant zobrazuje bezvýznamná rizika, kam spadá riziko špatné segmentace, negativní recenze a rostoucí požadavky klientů. Druhý kvadrant zobrazuje významná rizika, kam patří nejvíce rizik.

Do prvního kvadrantu řadíme kritická rizika, zde je obsaženo riziko vládních opatření, které omezuje činnost společnosti.



Graf č. 9: Mapa rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.9.2 Opatření ke snížení rizik

Identifikovaná rizika je potřeba eliminovat. V této části jsou navržena opatření proti daným rizikům. Opatření sníží již stanovené hodnoty pro pravděpodobnost a dopad (viz. Tabulka č. 31). Jsou tedy stanoveny nové hodnoty a celková nová hodnota rizika po zavedení opatření.

R1: Nedostatek finančních prostředků

Nedostatek finančních prostředků může být pro firmu rizikem vzhledem k tomu, že se jedná o začínající firmu. Tvorba rezerv je forma eliminace tohoto rizika. Je tedy vhodné v rámci firmy plánovat a tvořit rezervy. Vzhledem k situaci, která panuje v České republice, je lepší si tvořit rezervy pro budoucnost společnosti.

R2: Nedostatečná poptávka

Nová animační agentura je začínající firma a pro potencionální zákazníky neznámá. Je tedy možné, že než se dostane agentura do povědomí zákazníků, může být o poskytování

této služby nezájem. Toto riziko lze snížit tím, že firma hned ze začátku vytvoří kvalitní marketing a bude propagovat svoje služby. Důležité je zajistit co nejlepší marketingovou komunikaci pomocí webu, Facebooku a jiných sociálních sítí. Neméně důležité jsou také recenze a doporučení od zákazníků, kteří již službu využili a podělí se svojí zkušeností svým blízkým nebo na zmíněných sociálních sítích.

R3: Rostoucí požadavky klientů

Koncept animační agentury, která poskytuje zákazníkům zábavné programy, v daném městě není dobře znám. Rizikem proto mohou být rostoucí požadavky klientů a jejich nesplnitelné požadavky. Společnost se bude snažit neustále zvyšovat kvalitu a nabídku služeb. Dalším opatřením, které může agentura zavést vůči eliminaci tohoto rizika, je školení a neustále vzdělávání zaměstnanců.

R4: Vstup nové konkurence na trh

Na Vysočině neexistuje žádná podobná služba, proto je velmi pravděpodobné, že na trh vstoupí nová konkurence. Trh nemá žádné bariéry, a proto je lehké na něj vstoupit. Důležité je, aby firma monitorovala daný trh a sledovala vstup nové konkurence na tento trh. Opatřením tohoto rizika je zajištění loajality klientů a zaměření strategie na budování značky.

R5: Odřeknutí animačního programu

Společnost na trhu začíná a jakékoliv odřeknutí animačního programu může být pro firmu rizikem. Jelikož se jedná o malou společnost, je možné, že nebude schopna obsloužit všechny potenciální zákazníky najednou. Opatřením pro toto riziko je zejména zajištění smlouvy se zákazníkem, ve které budou zahrnuty sankce za zrušení akce.

R6: Vládní opatření – zákaz činnosti

V dnešní době kvůli pandemii Covid- 19 je situace nejistá a vládní opatření nepřejí začínajícím podnikům. Zákaz činnosti vládou v tomto oboru společnost nemůže nijak ovlivnit a zavést tak opatření, právě proti tomuto riziku. Firma musí tvořit rezervy a z těchto rezerv čerpat v této nelehké době. Je možné poskytnout online programy nebo hry pro děti, které tráví čas jen doma.

R7: Negativní recenze

Na webových stránkách nebo na facebookových stránkách firmy se může objevit negativní recenze po proběhnutém animačním programu. Malé a začínající společnosti toto riziko může velmi ovlivnit potencionální zákazníky. Snížením rizika je rychle reagovat na tuto negativní recenzi a případně se omluvit nebo nabídnout určitou kompenzaci.

R8: Špatná segmentace

Rizikem pro tuto firmu může být i nevhodně zvolená segmentace pro animační agenturu. Důsledkem může být právě nezájem o danou službu. Opatřením pro toto riziko je změna zaměřené marketingové strategie a upravení zvolené segmentace.

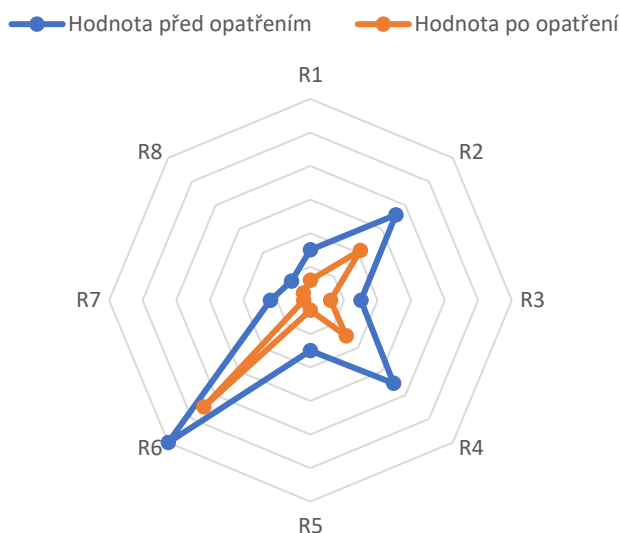
Tabulka č. 31: Opatření rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo rizika	Návrh opatření	Nová pravděpodobnost	Nový dopad	Nová hodnota rizika
R1	Finanční rezervy	2	3	6
R2	Marketingová komunikace, propagace, doporučení, cenová strategie	3	7	21
R3	Zvyšování kvality služeb a kvalifikace zaměstnanců	2	3	6
R4	Monitoring, strategie zaměřená na budování značky a loajality klientů	3	5	15
R5	Smlouva, penále	1	3	3
R6	Finanční rezervy, online programy	5	9	45
R7	Reakce na recenzi, omluva	1	2	2
R8	Změna marketingové strategie	1	3	3

Graf č. 10 je zobrazuje pavučinový graf, který zobrazuje hodnoty rizika před opatřením a hodnoty rizika po opatření. Po zavedení opatření můžeme vidět snížení

hodnot u všech rizik. Největší snížení vidíme u R6 a R4. V dalších případech se jedná o nepatrné zlepšení.



Graf č. 10: Mapa rizik po opatření

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.10 Zhodnocení podnikatelského plánu

Zhodnocení podnikatelského plánu bylo provedeno pomocí návratnosti investice v případě reálné varianty, kde návratnost investice je za 4 roky a 11 měsíců. Rentabilita investice vyšla nad hodnotou jedna, což znamená, že společnost je schopna dosahovat výnosnosti na základě vložených prostředků. Společnost dosahuje zisku i v případě pesimistické varianty, a to v pátém roce podnikání.

Podnikatelské činnosti se další zaměstnanci věnují pouze ve volném čase a jsou stále zaměstnáni u jiného zaměstnavatele. V rámci optimistické varianty by společnost mohla generovat velké zisky a investovat tak do společnosti v rámci rozšíření portfolia produktů. Do budoucna je možné, že další animátoři by byly zaměstnáni v animační agentuře na plný úvazek.

5 ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala vytvořením podnikatelského plánu pro založení animační agentury ve Žďáře nad Sázavou. Agentura, která by realizovala zábavné programy na společenských akcích má zajišťovat zábavné programy jak pro děti, tak i pro dospělé. Na začátku práce byl vymezen problém, cíle práce a bylo sestaveno schéma celé práce. V této kapitole byly taktéž uvedeny hlavní metody, které byly použity v práci.

První kapitola se zabývala teoretickými východisky, která sloužila pro získání poznatků k prováděným analýzám a ke zpracování podnikatelského plánu.

Analytická část obsahuje potřebné analýzy k vytvoření reálného podnikatelského plánu. Byla provedena analýza vnějšího prostředí prostřednictvím SLEPT analýzy, kde byly identifikovány sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory, které ovlivňují společnost. Dále byla provedena analýza trhu a zákazníků pomocí vlastního marketingového výzkumu, který byl prováděn dotazníkovým šetřením. Z tohoto dotazníkového šetření vzešlo, že by o tuto službu byl zájem a jaké preference by potencionální zákazníci měli. Další analýzou byla Porterova analýza pěti sil, která zjistila sílu konkurence působící na společnost. Dále byla provedena analýza zdrojů a schopností a poté analýza vnitřního prostředí metodou 7S. Celá část byla shrnuta v SWOT analýze a byla sestavena matice, pomocí níž byla stanovena ofenzivní strategie společnosti.

Poslední část se zaměřovala na vytvoření podnikatelského plánu animační agentury. Nejdříve byla vytvořena titulní strana, popis podniku, kde byla stanovena vize, mise, strategie a cíle podniku. Dále byl vytvořen organizační plán společnosti včetně organizační struktury a také byla zvolena právní forma podnikání. V obchodním plánu byl popsán proces poskytování služeb, predikce objednávek a seznam produktů. Byl vytvořen marketingový plán na úrovni 7P pro animační agenturu, v rámci něho byl popsán produkt, cena, podpora prodeje, distribuční kanály, materiální prostředí, lidé a procesy. Ve finančním plánu byly sestaveny počáteční náklady, provozní náklady a byly odhadnuty tržby pro společnost. Dále byly vytvořeny finanční výkazy na 5 let podnikání v optimistické, realistické a pesimistické variantě. Byl stanoven bod zvratu pro všechny tři varianty. Z realistické varianty byly vypočítány vážené průměrné náklady na kapitál a

dále byla vypočítána doba návratnosti investice a rentabilita vložených prostředků. Na konec této části byla provedena analýza rizik, kde byla potencionální rizika identifikována a dále byly vytvořeny návrhy na eliminaci těchto rizik. Na závěr byl podnikatelský plán zhodnocen jako vhodný pro realizaci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČSÚ: Český statistický úřad [online], 2021. [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Cash-Flow (výkaz o peněžních tocích), 2020. *Účetní průvodce MáDáti* [online]. Nakladatelství Sagit, a. s. [cit. 2020-12-02]. Dostupné z: <https://www.madati.cz/info/delfinheslatxt.asp?cd=218&typ=r&levelid=CASHFLOW.H>
TM

ČERVENÝ, Radim, 2014. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

Dětské programy [online], 2021. Copyright [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://www.detskeprogramy.com/>

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 2009. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

HANZELKOVÁ, Alena, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.

HEJNÁ, Veronika, 2020. Jak založit společnost s ručením omezeným a kolik to stojí?. *E15 FinExpert.cz* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z:

<https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/jak-zalozit-spolecnost-s-rucenim-omezenym-a-kolik-to-stoji-1367417>

JANDA, Josef, 2011. *Spořit nebo investovat?*. Praha: Grada. Finance pro každého. ISBN 978-80-247-3670-9.

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLLES, 2000. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle : techniky rozhodování*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6220-3.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav, 2009. *Moderní přístupy k řízení výroby*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-119-2.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

Programy pro děti [online], 2012. Fresh Services, s.r.o. [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <http://www.programy-prodeti.cz/>

SALACHOVÁ, Bohumila, 2012. *Právo v podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Ostrava: Key Publishing. Právo (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-148-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2010. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-3130-5.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOZILOVÁ, Alena, 2011. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

Teticky s.r.o. [online], 2021. studioLKM.cz [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <http://teticky.cz/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press. Malé a střední podnikání. ISBN 80-726-1075-9.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Schéma postupu řešení	12
Obrázek č. 2: Provázání rozvahy a VZZ.....	34
Obrázek č. 3 Provázání CF a rozvahy.....	35
Obrázek č. 4: Dětské programy	47
Obrázek č. 5: Partyprogram.cz	48
Obrázek č. 6: Tetičky	49
Obrázek č. 7: Logo animační agentury	61
Obrázek č. 8: Organizační struktura	66

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Nezaměstnanost v kraji Vysočina	41
Tabulka č. 2: Příležitosti a hrozby na základě SLEPT analýzy	44
Tabulka č. 3: Vliv na podnik konkurenčními silami	51
Tabulka č. 4: SWOT matice	58
Tabulka č. 5: Numerické zpracování SWOT analýzy	59
Tabulka č. 6: Plán prodeje	67
Tabulka č. 7: Ceny za základní zábavný program	70
Tabulka č. 8: Zřizovací náklady na založení s.r.o.	74
Tabulka č. 9: Náklady na marketing společnosti	75
Tabulka č. 10: Náklady na vybavení	76
Tabulka č. 11: Celkové počáteční náklady na založení společnosti	76
Tabulka č. 12: Bankovní úvěr	77
Tabulka č. 13: Mzdové náklady za rok	78
Tabulka č. 14: Provozní náklady v realistické variantě	79
Tabulka č. 15: Provozní náklady v optimistické variantě	79
Tabulka č. 16: Provozní náklady v pesimistické variantě	80
Tabulka č. 17: Fixní náklady společnosti	80
Tabulka č. 18: Variabilní náklady společnosti	81
Tabulka č. 19: Odhad výnosů– optimistická varianta	82
Tabulka č. 20: Odhad výnosů – realistická varianta	82
Tabulka č. 21: Odhad výnosů – pesimistická varianta	83
Tabulka č. 22: Zahajovací rozvaha	83
Tabulka č. 23: Výkaz zisku a ztrát realistické varianty	84
Tabulka č. 24: Výsledek hospodaření po zdanění	85
Tabulka č. 25: Cash flow realistická varianta	85
Tabulka č. 26: Cash flow varianty	86
Tabulka č. 27: Vstupní data pro bod zvratu realistická verze	87
Tabulka č. 28: Doba návratnosti bez faktoru času	89
Tabulka č. 29: Doba návratnosti s faktorem času	90
Tabulka č. 30: Rizika spojená se založením animační agentury	91

Tabulka č. 31: Opatření rizik	94
Tabulka č. 32: Složení respondentů podle bydliště:	111
Tabulka č. 33: Složení respondentů podle zájmu o službu	112
Tabulka č. 34: Složení respondentů podle pohlaví a věku	112
Tabulka č. 35: Relativní četnosti kritérií pro objednání služby	117
Tabulka č. 36: Výkaz zisku a ztrát – optimistická varianta	119
Tabulka č. 37: Výkaz zisku a ztrát – pesimistická varianta	119
Tabulka č. 38: Cash flow – optimistická varianta	120
Tabulka č. 39: Cash flow – pesimistická varianta	120

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Struktura obyvatelstva v okrese Žďár nad Sázavou	38
Graf č. 2: Vývoj HDP v ČR a na Vysočině	40
Graf č. 3: Průměrná hrubá mzda na Vysočině	41
Graf č. 4: Míra inflace v ČR	42
Graf č. 5: Lidé (+16) využívající sociální síť v ČR.....	44
Graf č. 6: Vliv Porterových konkurenčních sil na podnik	52
Graf č. 7: Prognóza uspořádaných akcí za rok ve variantách	68
Graf č. 8: Bod zvratu realistická varianta	88
Graf č. 9: Mapa rizik.....	92
Graf č. 10: Mapa rizik po opatření.....	95
Graf č. 11: Složení respondentů podle vzdělání	113
Graf č. 12: Složení respondentů podle počtu návštěv	113
Graf č. 13: Společenské události vhodné pro animační programy	114
Graf č. 14: Cena zábavného programu za 1 hod. na 1 organizátora	114
Graf č. 15: Preferovaná délka zábavného programu respondent.....	115
Graf č. 16: Preference organizace zábavného programu respondenty.....	115
Graf č. 17: Preference zábavných aktivit.....	116
Graf č. 18: Preference propagace služeb respondenty	116

SEZNAM ZKRATEK

aj. - a jiné

atd. - a tak dále

CF - Cash Flow

DPH - daň z přidané hodnoty

DPP - dohoda o provedení práce

HPP - hlavní pracovní poměr

KS - konečný stav

např. - například

PP - peněžní prostředky

PS - počáteční stav

s.r.o. - společnost s ručeným omezeným

TBV - Teď bude veselo

tzv. - tak zvaný

VZZ - výkaz zisku s ztrát

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník – zájem o animační agenturu	107
Příloha č. 2: Marketingový výzkum	111
Příloha č. 3: Zábavný program	118
Příloha č. 4: Finanční výkazy	119

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník – zájem o animační agenturu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

1. Odkud pocházíte? *

☐ Žďár nad Sázavou

☐ Jiné: _____

2. Máte děti? *

☐ ANO

☐ NE

3. Měli byste zájem o zábavné aktivity pro děti i dospělé na různých kulturních a společenských akcích? *

☐ ANO

☐ NE

4. Kolikrát do roka se zúčastníte společenských akcí (oslav) ? *

☐ 1x do roko

☐ 1-2x do roka

☐ 3-4x do roka

☐ 5x do roka a více

5. Na které společenské události byste uvítali zábavné aktivity pro děti i dospělé ? *

☐ Oslava narozenin

☐ Rodinná sešlost

☐ Svatba

☐ Děti, karneval aj.

☐ Firemní akce

☐ Jiné: _____

6. Kolik byste byli ochotni investovat za hodinu zábavného programu za jednoho organizátora? *

- ☐ do 500 Kč
- ☐ 5 00 - 1 000 Kč
- ☐ 1 000 - 1 500 Kč
- ☐ 1 500 - 2 000 Kč
- ☐ 2 000 Kč a více

7. Jak dlouho by měl program na akci trvat? *

- ☐ do 1 hodiny
- ☐ 1 - 2 hodiny
- ☐ 3 hodiny
- ☐ 3 hodiny a více

8. Jakou formu organizací zábavného programu byste preferovali? *

- ☐ soutěže
- ☐ stanoviště s hry a odměnami
- ☐ striktně organizovaný program
- ☐ dětský koutek - volný pohyb
- ☐ Jiné: _____

9. Jaké zábavné aktivity byste v zábavného programu preferovali? *

- ☐ sportovní vybavení
- ☐ skákací hrad
- ☐ bubliny
- ☐ výtvarná dílna
- ☐ balónky
- ☐ třpytivé tetování
- ☐ malování na obličej
- ☐ klauni a další převleky
- ☐ Jiné: _____

10. Jakou formu propagace služeb byste preferovali? *

- ☐ Sociální sítě (Facebook, Instagram,...)
- ☐ Reklama v regionálních novinách
- ☐ Vizitky, letáky, plakáty
- ☐ Jiné: _____

11. Jaká by byla pro Vás rozhodující kritéria pro objednání zábavných aktivit pro děti i dospělé? *

- ☐ Recenze od známého
- ☐ Recenze na sociálních sítích (facebook, instagram)
- ☐ Vlastní zkušenost na jiné společenské akci
- ☐ Přizpůsobením se Vaším požadavkům
- ☐ Příjemné vystupování při domluvě
- ☐ Jiné: _____

12. Jaké je Vaše pohlaví? *

- ☐ Žena
- ☐ Muž

13. Jaký je Váš věk? *

- ☐ do 18 let
- ☐ 19-30 let
- ☐ 31-40 let
- ☐ 40-50 let
- ☐ 50 a více

14. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *

- ☐ Základní
- ☐ Středoškolské s maturitou
- ☐ Středoškolské bez maturity
- ☐ Vyšší odborné vzdělání
- ☐ Vysokoškolské

15. Jaký je Váš ekonomický status? *

☐ Pracující

☐ Nezaměstnaný

☐ Student

☐ Pracující student

☐ Důchodce

☐ Mateřská dovolená

☐ Jiné: _____

Příloha č. 2: Marketingový výzkum

Výsledky marketingového výzkumu:

Pro analýzu trhu a zákazníků byl zvolen vlastní marketingový výzkum. Výzkum probíhal pomocí dotazníkového šetření, vzhledem k současné situaci byl dotazník zprostředkován online na sociálních sítích. Na začátku dotazníku byl úvod, ve kterém respondenti našli informace potřebné k vyplnění dotazníku. Dotazník byl vytvořen pomocí Google Formuláře, následně byla sesbírána data a ta byla zpracována pomocí Excelu.

Do dotazníku byly zařazeny vyřazovací otázky, které určily nevhodné respondenty a tím byly dané odpovědi vyřazeny z výzkumu. V případě tohoto dotazníku mě zajímal pouze respondent, který pochází ze Žďáru nad Sázavou a blízkého okolí. Služby budou převážně poskytovány ve Žďáře nad Sázavou, a proto je potřeba brát respondenty pouze z toho města nebo žijící v dojezdové blízkosti tohoto města. Další otázka, jež filtrovala výběr respondentů zněla, zda vůbec mají zájem o poskytnutí dané služby. Jestliže nemají, nemá smysl, aby byli tito respondenti a jejich odpovědi byly zahrnuty do výzkumu. Data z dotazníku by tedy měla zahrnovat jen potenciální zákazníky.

Tabulka č. 32: Složení respondentů podle bydliště:

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti podle bydliště	
Žďár nad Sázavou a blízké okolí	82 %
Jiné	18 %

Vyřazovací otázka číslo jedna se ptala respondenta na to, odkud pochází. Měl na výběr Žďár nad Sázavou a blízké okolí nebo odpověď jiné město. Ze Žďáru nad Sázavou pochází 82 % respondentů, kteří odpověděli na dotazník. Respondenti, kteří byli z jiného města, tvořili 18 % celkových sesbíraných dat (viz. Tabulka č. 32). Celkový počet respondentů zařazených do výzkumu se zúžil na 146 potenciálních zákazníků.

Tabulka č. 33: Složení respondentů podle zájmu o službu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zájem o službu	
ANO	88 %
NE	12 %

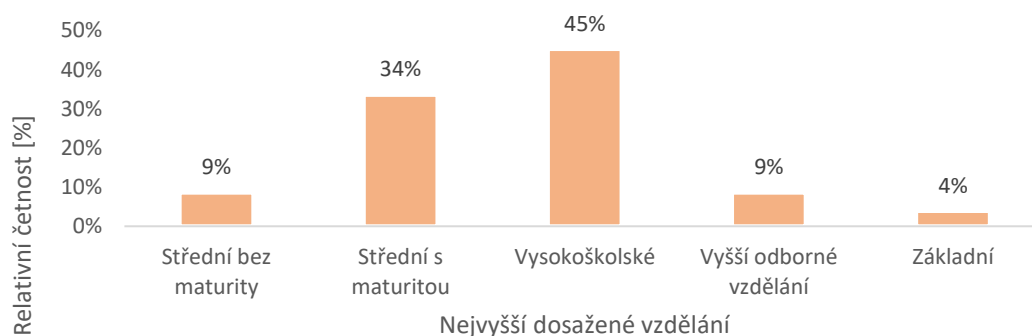
Druhá vyřazovací otázka se ptala respondentů, zda mají o nabízenou službu zájem. O danou službu má zájem 88 % dotazovaných respondentů a pouze 12 % respondentů odpovědělo, že o službu zájem nejví (viz. Tabulka č. 33). Respondenti, kteří o službu nejví zájem, byli také z výzkumu vyřazeni. Konečný počet respondentů, kteří byli vybráni do výzkumu, je 128.

Tabulka č. 34: Složení respondentů podle pohlaví a věku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Věk	Muži	Ženy
19-30 let	15,63 %	50,00 %
31-40 let	3,91 %	11,72 %
40-50 let	1,56 %	7,03 %
50 a více	3,13 %	5,47 %
do 18 let	1,56 %	0,00 %
Celkem	25,78 %	74,22 %

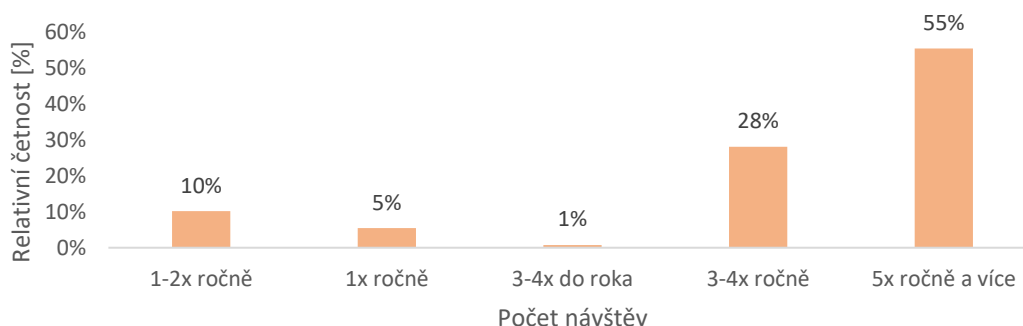
Poslední část dotazníku tvořila identifikační otázky, které zobrazily profil odpovídajících respondentů. První otázka rozdělila respondenty podle pohlaví. Odpovědi v dotazníku převládaly od žen. Výzkum tedy tvoří ze 74 % ženy a z 35 % muži. Další otázka toho typu se týkala věku respondenta, kde více jak polovina respondentů je ve věku 19-30 let. Nejméně odpovědí bylo zaznamenáno ve věkovém rozmezí 40-50 let. Toto věkové rozhraní tvoří pouze 9 % výzkumu (viz. Tabulka č. 34). Největší část respondentů tvoří ženy od 19-30 let. Další otázka identifikovala respondenty podle vzdělání, nejvíce respondentů, a to 45 %, má vysokoškolské vzdělání a poté 34 % respondentů tvoří lidé středoškolského vzdělání s maturitou, nejmenší podíl (4 %) je zastoupen lidmi se základním vzděláním. (viz. Graf č. 11).



Graf č. 11: Složení respondentů podle vzdělání

(Zdroj: Vlastní zpracování)

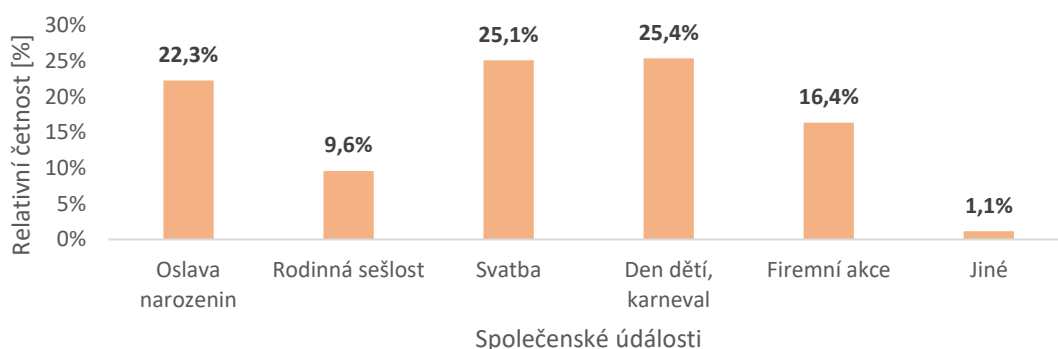
Jenda z informativních otázek se ptala respondentů kolikrát ročně navštěvují společenské akce, oslavy aj. Na tuto otázku odpovědělo 55 % respondentů, že navštíví společenské akce více jak 5x do roka. Jen 5 % odpovědělo, že navštíví společenskou akci pouze 1x ročně (viz. Graf č. 12).



Graf č. 12: Složení respondentů podle počtu návštěv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

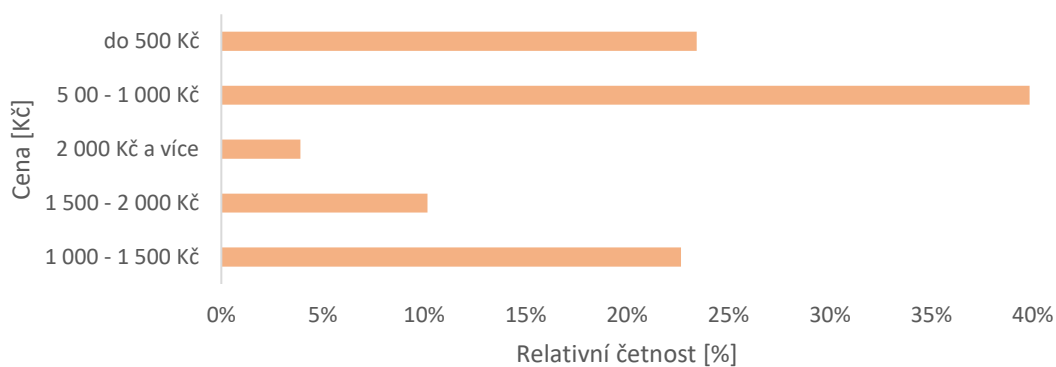
Otázka určující preference potencionálních zákazníků zněla: Na které společenské události byste uvítali zábavné aktivity pro děti i dospělé? V této otázce mohli respondenti zaklíknout více odpovědí. Nejvíce respondentů by uvítalo animační programy na Den dětí či karneval, dále na svatbě nebo oslavě narozenin (viz. Graf č. 13). Respondenti také mohli uvést sami, kde by službu nejvíce uvítali, ve 4 případech uvedli sportovní akce.



Graf č. 13: Společenské události vhodné pro animační programy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázka se týkala ceny, kterou by byli respondenti ochotni investovat do zábavného programu za hodinu za jednoho organizátora. Nejvíce přijatelná cena a souhlasilo by s ní 40 % respondentů je v rozmezí mezi 500-1000 Kč za hodinu. Dále 23 % respondentů by si představovalo cenu do 500 Kč a dalších 23 % respondentů odpovědělo, že cena by měla být mezi 1000–1500 Kč. Pouze 4 % respondentů by byli spokojeni s cenou nad 2000 Kč (viz. Graf č. 14).

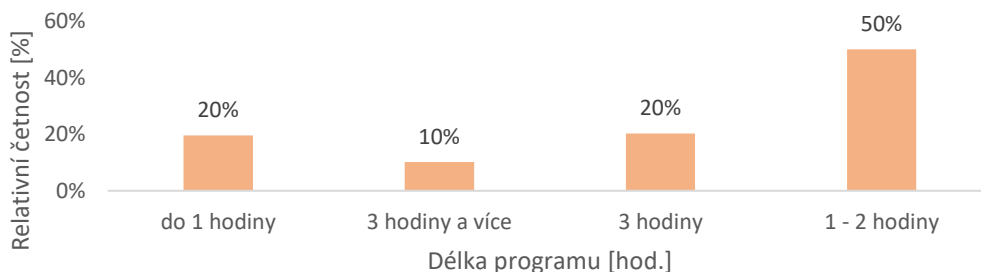


Graf č. 14: Cena zábavného programu za 1 hod. na 1 organizátora

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vhodnou délkou zábavného programu se zabývala další otázka. Respondenti měli vybrat mezi 4 variantami, kde by polovině respondentům vyhovovala délka programu 1 - 2 hodiny. Stejný počet respondentů hlasovalo pro dvouhodinový nebo tříhodinový

program. Nejmenší relativní četnost je pro program delší 3 hodiny a více, kde respondentů pro tu délku zábavného programu bylo pouze 10 % (viz. Graf č. 15).

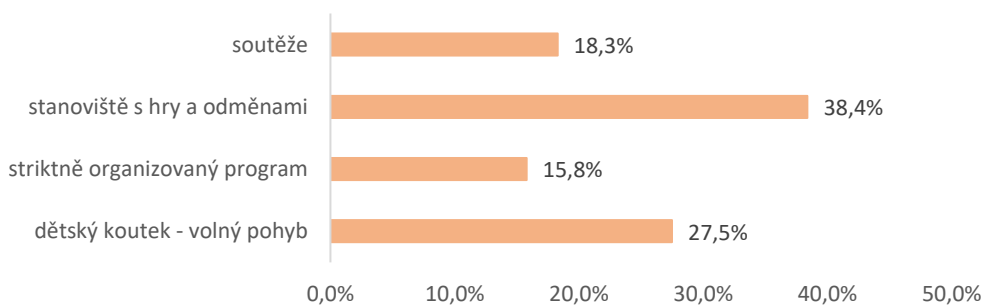


Graf č. 15: Preferovaná délka zábavného programu respondent

(Zdroj: Vlastní zpracování)

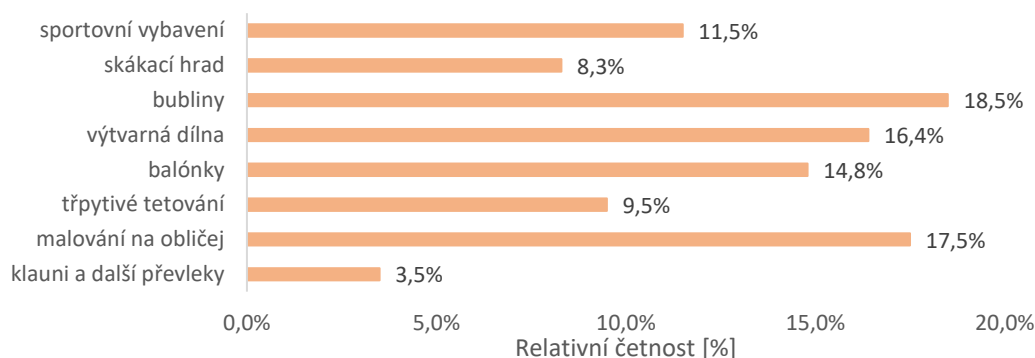
Další dvě otázky se týkaly preferencí zákazníků ohledně organizace zábavného programu a co by mělo být součástí tohoto programu. Většina respondentů odpověděla, že by si zábavný program představila jako stanoviště s hrami a odměnami pro děti nebo jako dětský koutek, kam by mohly děti volně přicházet. Další možnost byl striktně organizovaný program a soutěže (viz. Graf č. 16).

V otázce zabývající se preferencí aktivit v rámci zábavného programu mohli respondenti volit mezi aktivitami, které by uvítali na této službě. Nejvíce by respondenti uvítali na akcích bubliny, balónky, malování na obličeje, výtvarnou dílnu a sportovní vybavení. Nejméně pak klauny a další převleky, třpytivé tetování a skákací hrad (viz. Graf č. 17).



Graf č. 16: Preference organizace zábavného programu respondenty

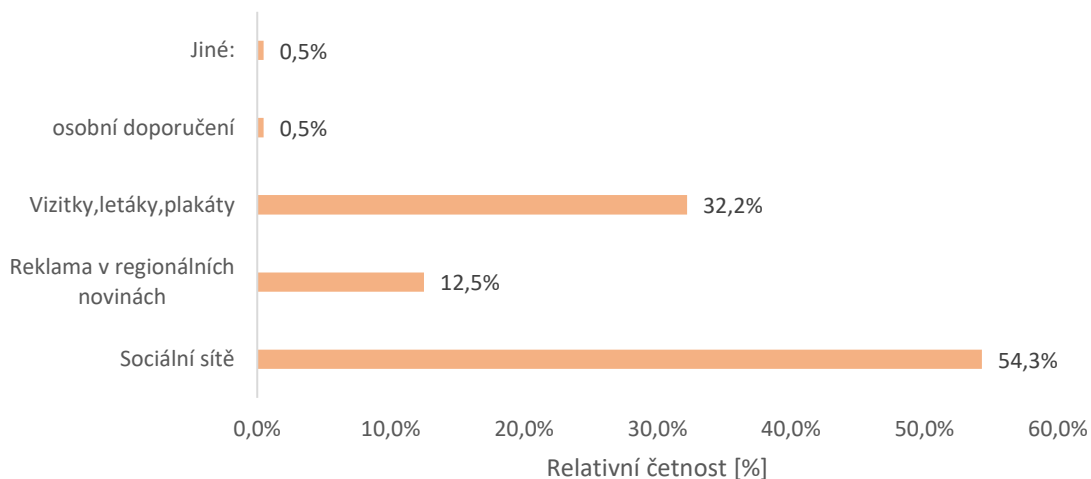
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf č. 17: Preference zábavných aktivit

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Předposlední otázka se týkala formy propagace. Ptala se respondentů, kde by nejvíce uvítali reklamu a zároveň, která reklama na ně působí nejvíce. Preferovanou formu propagace jsou sociální sítě jako Facebook nebo Instagram. Poté 32 % respondentů je pro formu propagace pomocí vizitek, plakátů a letáku. Nejmenší podíl propagace služby má osobní doporučení (viz. Graf č. 18). V kategorii jiné mohli respondenti uvést vlastní nápad na propagaci, kde uvedli lidé například přímé oslovování na firemních akcích.



Graf č. 18: Preference propagace služeb respondenty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka se zajímala o kritéria respondentů, která je nejvíce ovlivní při objednání služby. Na výběr měli respondenti 5 kritérií, kterým měli přidělit hodnoty od 1 (nejméně důležité) – 5 (nejvíce důležité).

Přes 50 % respondentů uvedlo, že pro ně je nejdůležitějším kritériem vlastní zkušenost z jiné akce (68 %) nebo recenze od známého (55 %). Nejméně důležitá (důležitá) je pro respondenty reklama a dále respondenti uvedli, že recenze na sociálních sítích pro ně taktéž není důležitá při objednání služby (viz. Tabulka č. 35)

Tabulka č. 35: Relativní četnosti kritérií pro objednání služby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritéria	1	2	3	4	5
Recenze od známého	3 %	5 %	18 %	19 %	55 %
Recenze na soc. sítích	9 %	18 %	35 %	29 %	9 %
Vlastní zkušenost z jiné akce	3 %	4 %	18 %	7 %	68 %
Přizpůsobení se Vaším požadavkům	2 %	6 %	25 %	38 %	28 %
Osobní domluva	4 %	7 %	23 %	33 %	34 %
Reklama	20 %	25 %	38 %	15 %	3 %

Příloha č. 3: Zábavný program

NABÍDKA ZÁBAVNÉHO PROGRAMU TBV 2019

TBV aneb „Teď bude veselo“ zajišťuje zábavný program pro děti i dospělé, který se snaží uzpůsobit dle individuální domluvy a požadavků organizátorů akce.

Cena programu se odvíjí od aktivit, které si vyberete a především od časového rozsahu samotného programu. Dále je zohledňován také předpokládaný počet účastníků.

Akce:	Svatba
Datum:	28. 9. 2022
Čas:	16-19 (3 hod.)
Místo:	Záseka
Varianta	Venkovní + vnitřní

Nabídka aktivit na tuto akci:

Tvořivé dílničky – kreativní tvoření a výrobky, opět dle domluvy zaměřené na tematiku svatby, vše s ohledem na věk a schopnosti dětí.
Malování na tělo a obličej - dle předloh. Dále nabízíme také jednorázové, lehce omyvatelné otisky na tělo.
Tančírna – společné choreografie na známé dětské písně, snadno zapamatovatelné i pro menší děti.
Soutěže a hry – 2 soutěže pro jednotlivce i celé rodiny, samozřejmě je odměnění účastníků (diplom a drobná pozornost).
Dětský koutek – na akci vytvoříme herní koutek pro menší děti – hračky a hry k propůjčení na celou dobu programu.
Obří bublifuk – zprostředkujeme dětem možnost vyzkoušet si tvorbu obřích bublin z našeho bublifuku.

Seznam aktivit a časový harmonogram bude vytištěn a vyvěšen v místě akce tak, aby hosté měli přehled o pořádaných aktivitách.

V ceně je zahrnuta příprava, materiální vybavení, doprava a zajištění samotného programu přímo na akci třemi odborně způsobilými pracovníky.

Kompletní cena za výše uvedený program (3 hodiny)	7 500 Kč
Cena za každou další započatou hodinu	1 000 Kč

Nabídku vypracoval/a:



Mgr. Veronika Brychtová – organizátorka zábavných programů
tbv@email.cz, tel. 123 456 789

Příloha č. 4: Finanční výkazy

Tabulka č. 36: Výkaz zisku a ztrát – optimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	690 000 Kč	825 600 Kč	985 320 Kč	1 121 526 Kč	1 308 447 Kč
Náklady na prodané služby	138 000 Kč	165 120 Kč	197 064 Kč	224 305 Kč	261 689 Kč
Obchodní marže	552 000 Kč	660 480 Kč	788 256 Kč	897 221 Kč	1 046 758 Kč
Výkonová spotřeba	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Přidaná hodnota	483 600 Kč	592 080 Kč	719 856 Kč	828 821 Kč	978 358 Kč
Osobní náklady	385 440 Kč	410 440 Kč	410 440 Kč	457 940 Kč	470 440 Kč
Ostatní provozní náklady	114 140 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	-15 980 Kč	139 640 Kč	267 416 Kč	328 881 Kč	465 918 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Finanční výsledek hospodaření	-10 000 Kč	-7 817 Kč	-5 634 Kč	-3 451 Kč	-1 268 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-25 980 Kč	131 823 Kč	261 782 Kč	325 430 Kč	464 650 Kč
Daň z příjmu	0 Kč	25 046 Kč	49 739 Kč	61 832 Kč	88 283 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-25 980 Kč	106 777 Kč	212 043 Kč	263 598 Kč	376 366 Kč

Tabulka č. 37: Výkaz zisku a ztrát – pesimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby za služby	345 000 Kč	412 800 Kč	492 660 Kč	560 763 Kč	654 224 Kč
Náklady na prodané služby	69 000 Kč	82 560 Kč	98 532 Kč	112 153 Kč	130 845 Kč
Obchodní marže	276 000 Kč	330 240 Kč	394 128 Kč	448 610 Kč	523 379 Kč
Výkonová spotřeba	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč	68 400 Kč
Přidaná hodnota	207 600 Kč	261 840 Kč	325 728 Kč	380 210 Kč	454 979 Kč
Osobní náklady	385 440 Kč	385 440 Kč	385 440 Kč	385 440 Kč	385 440 Kč
Ostatní provozní náklady	114 140 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	-291 980 Kč	-165 600 Kč	-101 712 Kč	-47 230 Kč	27 539 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Finanční výsledek hospodaření	-10 000 Kč	-7 817 Kč	-5 634 Kč	-3 451 Kč	-1 268 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-301 980 Kč	-173 417 Kč	-107 346 Kč	-50 680 Kč	26 271 Kč
Daň z příjmu	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	4 991 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-301 980 Kč	-173 417 Kč	-107 346 Kč	-50 680 Kč	21 279 Kč

Tabulka č. 38: Cash flow – optimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2022	2023	2024	2025	2026
Peněžní prostředky na začátku období	450 000 Kč	342 444 Kč	402 462 Kč	565 563 Kč	778 036 Kč
Zisk po zdanění	-25 980 Kč	106 777 Kč	212 043 Kč	263 598 Kč	376 366 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Platba úvěru	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč
Peněžní tok z provozní činnosti	-70 556 Kč	60 018 Kč	163 101 Kč	212 473 Kč	323 058 Kč
Pořízení majetku	-37 000 Kč				
Peněžní tok u investiční činnosti	-37 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý peněžní tok	-107 556 Kč	60 018 Kč	163 101 Kč	212 473 Kč	323 058 Kč
Peněžní prostředky na konci období	342 444 Kč	402 462 Kč	565 563 Kč	778 036 Kč	1 101 094 Kč

Tabulka č. 39: Cash flow – pesimistická varianta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2022	2023	2024	2025	2026
Peněžní prostředky na začátku období	450 000 Kč	66 444 Kč	-153 732 Kč	-310 020 Kč	-411 826 Kč
Zisk po zdanění	-301 980 Kč	-173 417 Kč	-107 346 Kč	-50 680 Kč	21 279 Kč
Nákladové úroky	10 000 Kč	7 817 Kč	5 634 Kč	3 451 Kč	1 268 Kč
Platba úvěru	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč	-54 576 Kč
Peněžní tok z provozní činnosti	-346 556 Kč	-220 176 Kč	-156 288 Kč	-101 806 Kč	-32 029 Kč
Pořízení majetku	-37 000 Kč				
Peněžní tok u investiční činnosti	-37 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý peněžní tok	-383 556 Kč	-220 176 Kč	-156 288 Kč	-101 806 Kč	-32 029 Kč
Peněžní prostředky na konci období	66 444 Kč	-153 732 Kč	-310 020 Kč	-411 826 Kč	-443 854 Kč